

Les musées de France et leurs publics en Auvergne-Rhône Alpes

Juliette Rolland

mai 2020

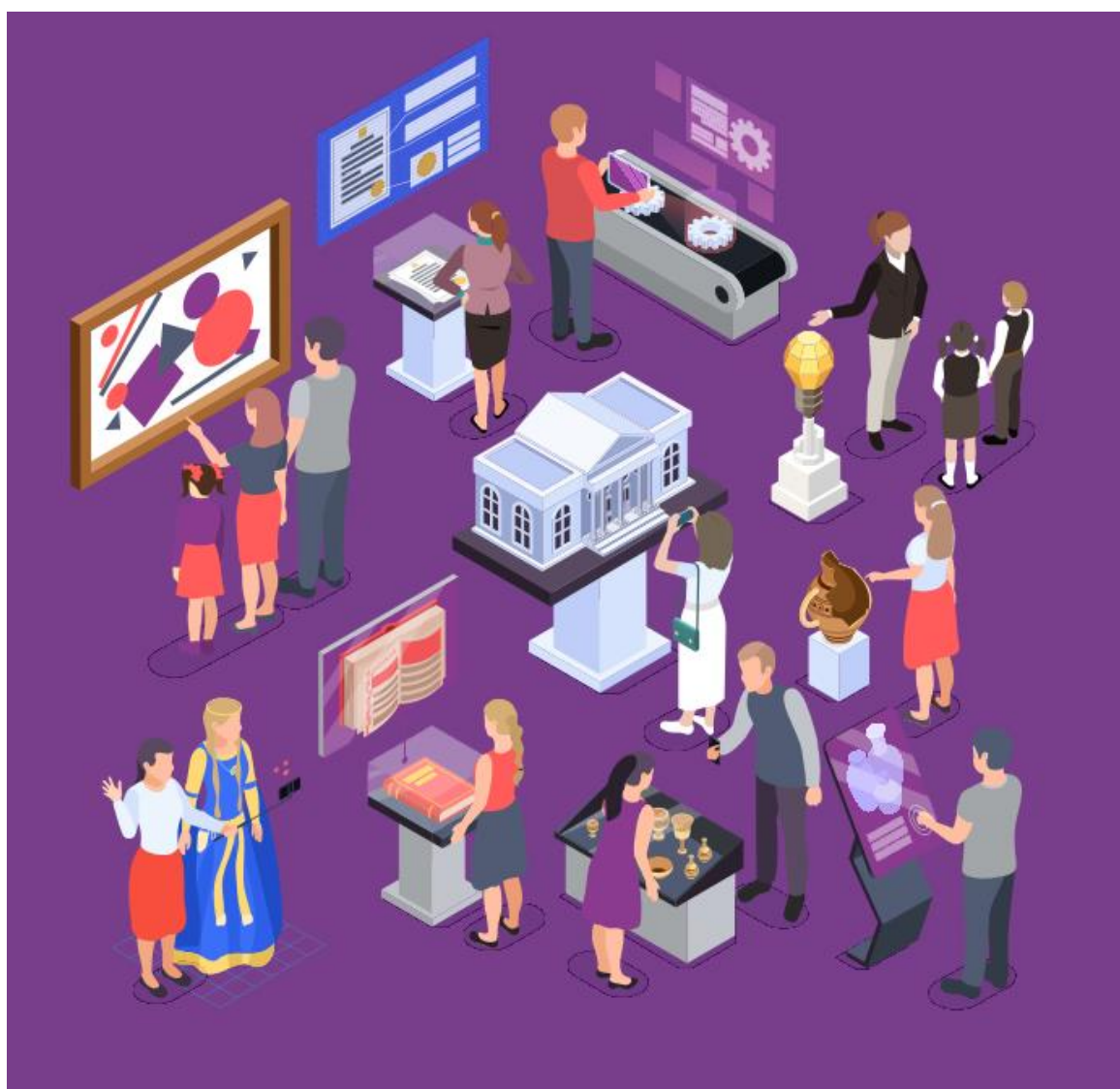


Table des matières

Table des matières	3
Introduction	5
La commande.....	5
Le protocole	5
Le plan : le principe de l'entonnoir.....	8
Les critères de la typologie	9
Chapitre 1 : Une meilleure compréhension des niveaux de fréquentation des musées.....	13
Loi de cumul et dynamique du glissement	14
Niveaux médians et seuils infranchissables	22
Chapitre 2 - Les musées sans avantages comparatifs	26
Les musées « isolés ».....	27
Les musées « discrets »	40
Chapitre 3 – Les musées disposant d'avantages comparatifs.....	54
Loi de cumul et dynamique du glissement appliquées aux variables qualitatives	56
Les « musées rayonnants »	60
Les « musées de consensus ».....	84
Les « musées adossés à un site d'exception » et les « musées de valorisation de savoir-faire ».....	98
Sur quelques musées particuliers.....	102
Conclusion.....	104
Bibliographie	106
Annexes	108
Annexe n°1 : Tableau de répartition des niveaux de fréquentation par taille d'unité urbaine.....	108
Annexe n°2 : liste des musées « isolés ».....	109
Annexe n°3 : liste des musées « discrets »	111
Annexe n°4 : liste des musées « hors normes »	113
Annexe n°5 : liste des « musées rayonnants »	115
Annexe n°6 : liste des « musées de consensus ».....	118

INTRODUCTION

La commande

En complémentarité avec les études de fréquentation (« Patrimostat ») réalisées annuellement depuis 2010 par la Direction des Patrimoines et avec les études de satisfaction, telle l'enquête « A l'écoute des visiteurs 2012 : résultats de l'enquête nationale sur la satisfaction des publics des musées nationaux. », la DRAC Auvergne Rhône-Alpes souhaitait améliorer sa connaissance des publics et des actions envers les publics mises en œuvre annuellement par les 134 musées labellisés Musées de France de son territoire : Quelles sont ces actions ? Quels sont les points d'articulations possibles avec les politiques d'actions culturelles développées au niveau des intercommunalités ? Parallèlement, elle voulait proposer aux institutions muséales un outil de réflexion et d'accompagnement dans la mise en œuvre de ces actions.

Ainsi, afin d'apporter une connaissance plus approfondie (quantitative et qualitative) des publics et des actions mises en œuvre annuellement par les musées labellisés « Musées de France » en direction de leurs publics, l'enquête devait fournir aux agents de l'Etat un outil d'analyse pertinent de ces actions. Cet outil devait prendre la forme d'une typologie des musées en relation avec leurs actions en direction des publics et leurs caractéristiques scientifiques, financières, organisationnelles, statutaires et géographiques. Cette typologie devait dans le même temps constituer pour les musées un outil d'auto-analyse qui les aiderait à hiérarchiser leurs objectifs en matière de politique des publics.

Le protocole

L'étude s'est appuyée sur deux ensembles de données : 1) les données quantitatives collectées par l'enquête Muséofile¹ 2017 menée par le Ministère de la Culture, que nous avons analysées pour la région Auvergne Rhône Alpes, et 2) les entretiens en face-à-face que nous avons menés auprès d'une trentaine de conservateurs, médiateurs et agents d'accueil des musées de France de la région Auvergne-Rhône Alpes au cours de l'année 2019.

Les résultats de l'analyse des données Muséofile 2017 (chapitre 1), conduite dès avant la mise en œuvre de l'enquête par entretiens, ont montré que l'on ne peut comprendre la relation que les musées ont avec leurs publics sans prendre en compte l'ensemble de leurs caractéristiques structurelles, organisationnelles et environnementales. Aussi, nous avons choisi d'adopter une approche des musées à la fois et systémique et compréhensive, donnant toute sa place à la parole des acteurs (chapitres 2 et 3).

a. Les hypothèses

L'approche systémique : le musée comme institution d'interface combinant 2 champs de forces ouverts sur l'extérieur

Nous envisageons l'institution muséale comme un ensemble d'acteurs dont la finalité est, parallèlement à la conservation de ses collections, de mettre en relation ces dernières avec le public. Le musée constitue l'interface entre ses collections et le public. Deux sous-systèmes d'acteurs peuvent alors être distingués. Le premier fait le lien entre les collections conservées dans les réserves du musée et la partie du musée ouverte au public : il s'attache à l'élaboration du PSC, au choix d'acquisitions, de prêts et d'emprunts d'œuvres, à la production du discours scientifique sur les œuvres et à sa vulgarisation, à la muséographie ainsi qu'à la régie des œuvres. Le second fait le lien entre la partie du musée ouverte au public et le public lui-même. Il s'attache à l'accueil physique, téléphonique et internet du public, à la surveillance dans les salles, à la médiation - présente ou non - autour des œuvres, aux choix d'événementiels, à la

¹ Pour le rapport de synthèse de l'enquête 2017 et le contenu du questionnaire, voir : file:///C:/Users/UTILIS~1/AppData/Local/Temp/enquete_musees_2017_synthese_DRAC_20191129_SMF.pdf.

communication dans les médias, à la scénographie et, plus globalement, à la politique des publics. On peut lui rattacher également la mise en place d'une politique tarifaire.

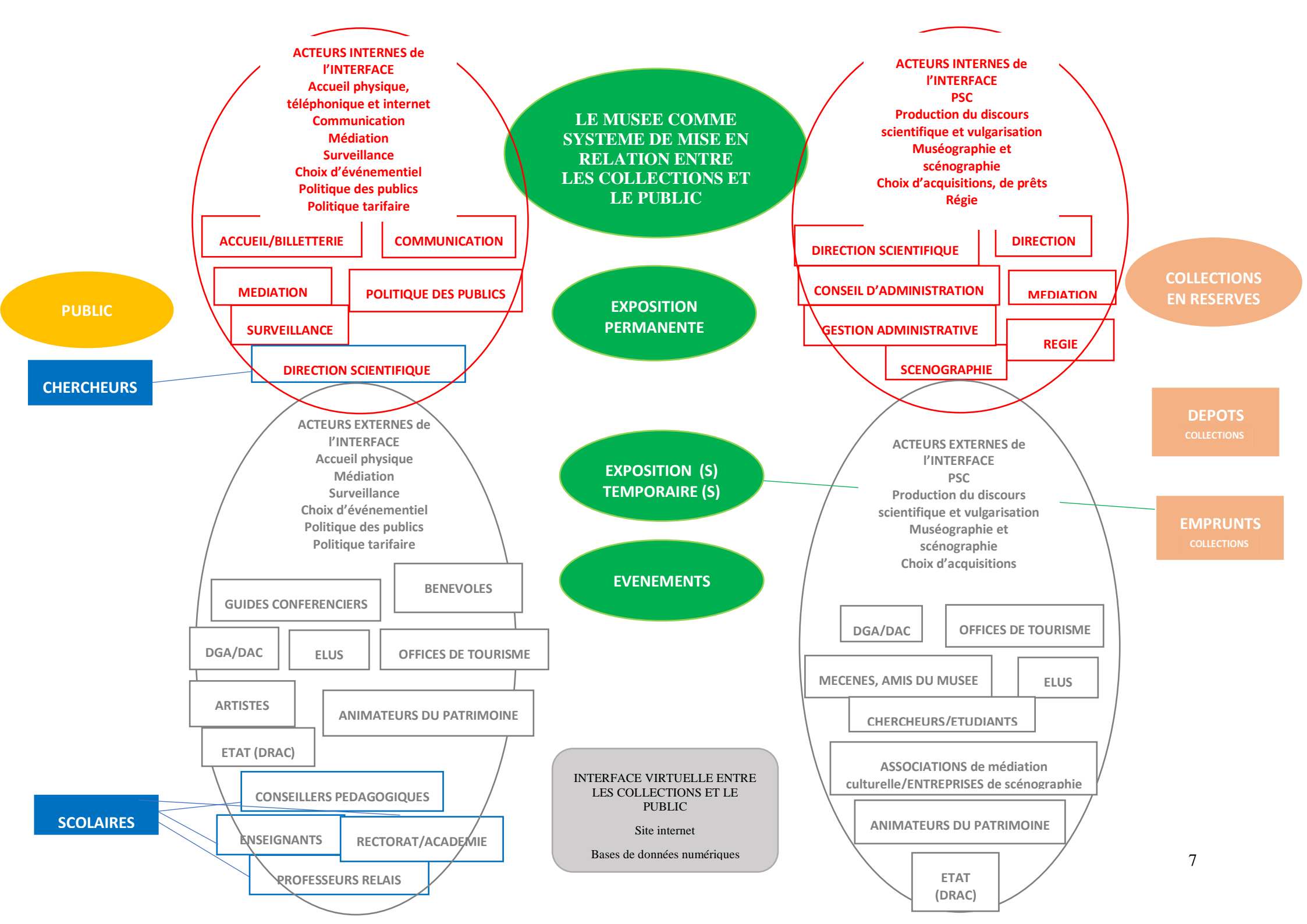
Ces deux systèmes sont évidemment combinés au sein de l'institution, mobilisant parfois les mêmes acteurs. Par exemple, il n'est pas rare qu'un conservateur accueille lui-même le public, ou bien qu'un médiateur contribue à la réflexion sur le PSC. Néanmoins, cette distinction met en évidence l'existence de deux champs de forces qui, s'ils mobilisent partiellement les mêmes acteurs, diffèrent largement quant à leur centre de gravité. Et ce d'autant plus que l'institution muséale n'est pas un système clos, replié sur lui-même. Au contraire, de très nombreux acteurs extérieurs au musée interfèrent, directement ou indirectement, au sein de ces deux champs. Et, là encore, ils ne sont que partiellement les mêmes de l'un à l'autre : il peut s'agir d'élus (maires, présidents de collectivité, adjoints à la culture ou au tourisme), de directeurs des collectivités (généralistes, des affaires culturelles ou du tourisme), de mécènes, d'associations, d'Offices du tourisme, d'animateurs du patrimoine, d'enseignants, de bénévoles, d'entreprises spécialisée en scénographie, etc. On peut ainsi souligner que, parallèlement aux dispositifs de contrôle scientifiques et techniques émanant de l'Etat vis-à-vis de la gestion proprement dite des collections ainsi que des impératifs de missions attachés à l'appellation « Musée de France », les musées doivent bien souvent composer avec de nombreuses autres formes de contraintes, voire de contrôles externes qui ne manquent pas d'impacter leur politique des publics.

En premier lieu, on peut évoquer les injonctions émanant de leur autorité de tutelle (qui centralise elle-même de nombreux rapports de forces). Le choix de la politique tarifaire, par exemple, semble échapper bien souvent aux directions des musées et peut se traduire parfois par une iniquité territoriale contradictoire avec les principes « Musée de France ». C'est la question de la décentralisation culturelle qui est ici questionnée. De la même manière, le statut de conservateur territorial ou d'attaché territorial de conservation est parfois mis à mal : pour certains élus ou directeurs généraux de collectivités, le musée n'est qu'un service parmi d'autres et les relations de subordination priment sur les missions du conservateur. Enfin, l'externalisation (ou mutualisation) de certains services clés dans la mise en œuvre d'une politique des publics, tel le service de communication souvent porté non par les musées mais par les services centraux des collectivités, pose également quelques difficultés.

Concrètement, nous proposons que l'analyse de ces deux champs de forces structure notre typologie sur « les musées de France face à leurs publics ». Au moins quatre questions essentielles sont d'emblée soulevées. Les trois premières concernent indistinctement les deux systèmes d'interface : **Quel est le degré d'autonomie de chaque institution muséale par rapport aux acteurs extérieurs ? Autour de quels types d'acteurs se trouvent les centres de gravité respectifs des deux champs de forces ? Comment le déplacement de ces centres de gravité, d'un musée à l'autre, impacte-t-il leur politique des publics ?** La quatrième ne concerne a priori que le système d'interface entre le musée et le public : **Quels sont les types d'acteurs extérieurs qui sont mobilisés par les musées dans leurs relations avec leurs publics, en particulier dans leur stratégie de conquête de nouveaux publics ?** Cette question nous est en effet apparue essentielle, notamment pour les publics scolaires, mais aussi lorsqu'était évoqués les « jeunes des quartiers », dont la conquête en tant que public nécessite de s'appuyer sur des réseaux d'acteurs totalement extérieurs au monde muséal (animateurs de quartiers, Missions locales, Maisons des habitants, etc.).

L'approche compréhensive

L'analyse quantitative des données Muséofile a montré que de nombreux facteurs objectifs contribuent très certainement à la structuration de ces deux systèmes d'acteurs : le statut de l'autorité de tutelle, le volume des ressources humaines du musée et leur niveau de formation, ses ressources financières, son environnement institutionnel (notamment dans le domaine des politiques patrimoniales, culturelles et touristiques) et démographique, etc. L'analyse qualitative devra préciser la nature des liens entre ces facteurs objectifs et la structure des champs de force **tels qu'il se nouent dans le discours des acteurs** : l'approche compréhensive s'articulera ainsi à l'approche systémique pour lui donner du sens. Elle nous amènera également à proposer d'autres critères – qualitatifs cette fois – pour notre typologie des musées.



b. Le terrain et le protocole de collecte

21 musées ont été retenus pour l'enquête, dont 7 ont été rencontrés dans la phase exploratoire. Ces musées ont été choisis sur la base de leur diversité du point de vue des critères suivants : niveau de fréquentation, autorité de tutelle, département d'implantation, taille de l'unité urbaine d'implantation, nature des collections.

Très rapidement au cours de la phase exploratoire, les indicateurs de fréquentation qui avaient émergé de l'enquête Muséofile et que nous avons nommés le *niveau médian* et le *seuil maximal couramment observé* pour chaque taille d'unité urbaine se sont révélés pertinents pour la suite de l'enquête : des critères qualitatifs de compréhension de ces résultats sont apparus dans le discours des agents et l'analyse des musées rencontrés. Aussi nous avons distingué 3 groupes de musées (voir chapitre 1, section B, c) qui s'appuient sur les distinctions par niveaux de fréquentation *médians* ou par *seuils infranchissables* au sein de chaque taille d'unité urbaine : en-dessous du niveau médian, entre le niveau médian et le seuil maximal couramment observé, au-dessus du seuil maximal couramment observé. Ces groupes nous ont servi de point de repère tout au long de la démarche, puisque nous avons répété notre analyse des musées groupe après groupe : une méthode itérative transversale par rapport à la taille des unités urbaines.

Groupes de musées	Nb de visiteurs/an	Com. rurales	UU [2000-10 000 habitants]	UU [10 000- 50 000]	UU [50 000- 200 000]	UU > 200 000 hab.
Groupe 1	De 0 au niveau médian	0-8 000 visiteurs/par an	0-3 000 visiteurs/an	0-8 000 visiteurs/par an	0-8 000 visiteurs/par an	0-40 000 visiteurs/par an
Groupe 2	Du niveau médian au seuil maximal couramment observé	8 000-17 000	3 000-7000	8 000-17 000	8 000-25 000	40 000-110 000
Groupe 3	Au-delà du seuil maximal couramment observé	>17 000	>7000	>17 000	>25 000	>110 000

Au total, 31 entretiens ont été menés en face-à-face avec leurs personnels, notamment les directions scientifiques et les chargés des publics. En réalité, comme de nombreuses équipes sont mutualisées entre plusieurs institutions, les témoignages concernent près d'une trentaine musées de France lorsqu'ils évoquent la relation aux élus, l'organisation des équipes, les services mutualisés avec la tutelle, etc. C'est donc environ un quart de la population globale des 134 musées du territoire qui a été rencontrée.

Le guide d'entretien a été conçu de manière à aborder l'ensemble des activités des musées, en se focalisant sur le rôle des acteurs potentiellement actifs dans les deux champs de forces définis précédemment.

Parallèlement, nous avons mené de nombreuses recherches sur internet afin d'obtenir des informations sur l'ensemble des musées que nous n'avons pas rencontrés. Nous avons également mené des entretiens avec les conseillers musées de la DRAC afin d'avoir leur point de vue, notamment sur les musées en difficulté qui étaient totalement ou partiellement fermés durant l'enquête. Ainsi, l'analyse des témoignages prend place dans une compréhension globale des musées de France de la région Auvergne Rhône Alpes.

Le plan : le principe de l'entonnoir

Le 1^{er} chapitre est consacré à l'analyse des données Muséofile. Celle-ci fait apparaître les relations de corrélations existantes entre les niveaux de fréquentation des musées et l'ensemble des données organisationnelles, scientifiques et contextuelles des musées. Elle montre également que les niveaux de fréquentation évoluent selon une courbe exponentielle, caractéristique à la fois d'une « dynamique du glissement » et d'une « loi de cumul » appliquée aux variables discriminantes. Surtout, elle montre que, pour chaque taille d'unité urbaine, les niveaux de fréquentation sont caractérisés par une même structure avec : 1) un seuil maximal couramment observé propre à chaque taille d'unité urbaine que seuls quelques musées d'exception franchissent et 2) un niveau médian au contraire relativement similaire quelle que soit la taille d'unité urbaine, à l'exception des plus petites et des plus grandes (voir le tableau ci-dessus).

Par la suite, le plan suit pas à pas le déroulé de l'analyse itérative. Les critères de notre typologie se dégagent au fur et à mesure suivant le principe de l'entonnoir, qui va du général au particulier. Afin de saisir d'emblée les critères les plus discriminants, nous avons commencé l'analyse qualitative avec les musées situés aux 2 extrémités inférieure et supérieure des niveaux de fréquentation : les groupes 1 et 3.

Le 2^e chapitre distingue 2 sous-ensembles dans le groupe 1. Le premier concerne les musées que nous désignons comme « l'angle mort » de l'enquête Muséofile, à savoir les musées qui, pour la plupart, n'ont pas répondu au questionnaire. Et pour cause : beaucoup sont totalement ou partiellement fermés et ne disposent pas d'une direction scientifique formée au cadre législatif des musées de France. Nous les avons nommés les « isolés ». Le second concerne les musées ayant répondu au questionnaire et disposant d'une direction scientifique formée mais présentant les niveaux de fréquentation les plus bas, en-deçà des niveaux médians de leur groupe. Nous les avons appelés les « discrets ».

Le 3^e chapitre concerne à l'inverse les musées présentant les niveaux de fréquentation les plus hauts, le groupe 3 des musées situés au-delà des seuils maximaux de chaque unité urbaine. Il fait apparaître ce que l'on appelle les « avantages comparatifs » dont disposent ces musées par rapport aux autres. Ces « avantages comparatifs » confirment les critères discriminants mis en évidence dans le chapitre précédant et les affinent. Ils leur en ajoutent également d'autres. Ils nous amènent à distinguer 4 nouveaux profils de musées, amenant le nombre de profils types à 6 : les « musées rayonnants », les « musées de consensus », les « musées adossés à un site d'exception » et les « musées de valorisation de savoir-faire ». Surtout, ce dernier chapitre nous permet d'expliquer les principaux résultats de l'analyse statistique des niveaux de fréquentation : les critères discriminants mis en évidence se révèlent souvent combinés entre eux (« loi de cumul » et/ou « cercle vertueux » des variables discriminantes) et peuvent être pondérés par une plus ou moins grande intensité (dynamique du « glissement »). Ces critères peuvent ainsi éclairer la compréhension de l'ensemble des musées, y compris ceux du groupe 2 : ceux-ci disposent bien de ces avantages comparatifs, contrairement à ceux du groupe 1, mais dans une moindre intensité que ceux du groupe 3.

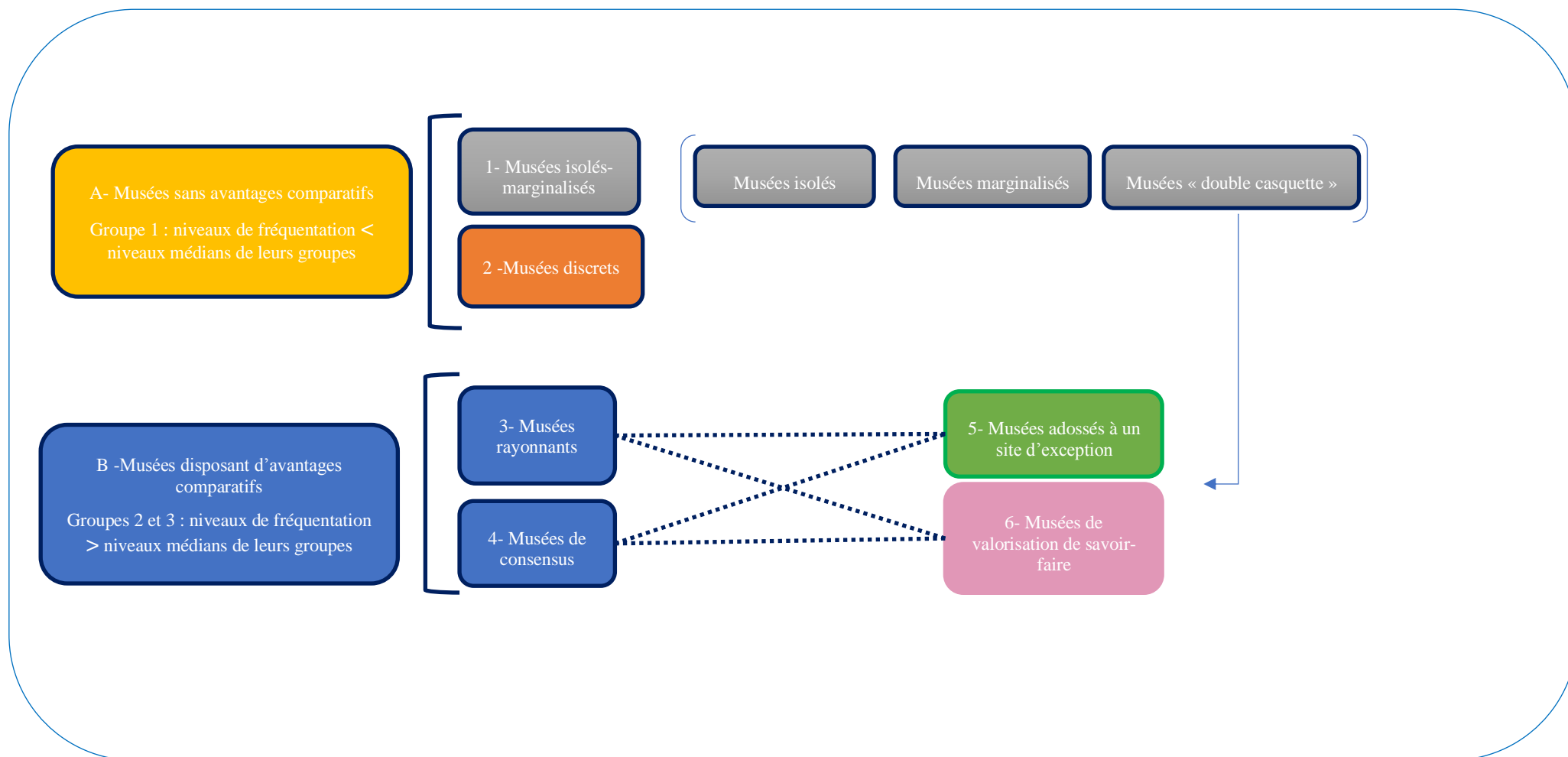
Les critères de la typologie

La typologie qui a émergé de cette analyse a mis en évidence 6 critères qualitatifs essentiels : l'intensité du portage politique et financier des collectivités territoriales, la capacité à mobiliser les aides de l'Etat, le rayonnement scientifique et/ou géographique des collections, la richesse de l'environnement coopératif, l'adossement à un « site d'exception », l'implication d'acteurs économiques en lien avec le développement local. Ces 6 critères se muent en « avantages comparatifs » lorsqu'ils sont positifs. Ils dessinent une ligne de démarcation nette entre les musées avec ou sans ces avantages qui se traduit clairement dans leurs niveaux de fréquentation, répartis de part et d'autre des niveaux médians de leur groupe. Par ailleurs, au sein des musées présentant des avantages comparatifs, ils nous permettent de distinguer les musées du groupe 3 (avantages comparatifs se traduisant par des niveaux de fréquentation « hors normes » pour leur groupe), les musées du groupe 2 et de rang 1 (niveaux de fréquentation au-dessus du niveau médian de leur groupe mais en-deçà du seuil maximal couramment observé) et les musées du groupe 2 musées et de rang 2 (niveaux aux alentours du niveau médian de leur groupe).

Concrètement, ce sont les 3 premiers critères qui contribuent le plus largement à notre typologie. D'autant que, dans la réalité, ils sont toujours apparus combinés entre eux : un faible portage politique et financier des collectivités va de pair avec une incapacité à mobiliser les aides de l'Etat faute de ressources humaines pour le faire, ainsi qu'avec un petit rayonnement/périmètre des collections.

Concernant les 2 derniers critères que sont l'adossement à un site d'exception et l'implication d'acteurs économiques, ils suffisent rarement, à eux seuls, à caractériser les musées : ils s'articulent souvent aux 3 premiers critères. En effet, si les musées peuvent bénéficier d'un fort consensus politique ou scientifique sans être adossés à un site d'exception ou bénéficier de l'implication d'acteurs économiques, l'inverse est rare : l'adossement à un site d'exception ou l'implication d'acteurs économiques s'accompagne la plupart du temps d'un portage politique et financier fort de la part de l'Etat et des collectivités et/ou d'un large périmètre scientifique des collections.

TYPOLOGIE DES MUSEES DE FRANCE OBSERVES EN AUVERGNE RHONE ALPES



LES 4 PREMIERS PROFILS TYPES SELON QUELQUES VARIABLES QUALITATIVES

PROFILS TYPES	Direction scientifique (conservateur ou attaché de conservation)	Agents en charge des publics	Ancienneté de création	Ancienneté de la professionnalisation de la direction sc.	Catégorie d'emploi des agents en charge des publics	Polyvalence et précarité globale des agents	Portage politique/fi des collectivités	Portage politique/fi de l'Etat	Rayonnement géo./sc. des collections	Souplesse et ou modernité scéno/accessibilité	Richesse de l'envnt coopératif
« Isolés »	Absente, bénévole ou externalisée	Absents, bénévoles ou externalisés	-	-	-	+	-	-	-	-	-
« Discrets »	Présente, à temps partiel ou dédiée	Saisonniers et/ou externalisés CDD précaires + saisonniers									
« De consensus »	Présente, à temps partiel ou dédiée et secondée par 1 ou plusieurs autres cadres (attachés territoriaux, attachés ou assistants de conservation)	CDI/titulaires avec ou sans cadre intermédiaire (cat B.) + saisonniers									
4- « Rayonnants »	Présente, dédiée, secondée par plusieurs autres cadres (attachés territoriaux, attachés ou assistants de conservation)	Pôle comprenant plusieurs services avec des agents pérennes (médiation, développement, partenariat, scolaires, etc.) + saisonniers	+	+	+	-	+	+	+	+	+

CHAPITRE 1 : UNE MEILLEURE COMPREHENSION DES NIVEAUX DE FREQUENTATION DES MUSEES²

Nous avons mené une première analyse (section A) des niveaux de fréquentation des musées en réalisant un tri croissant des musées selon leur nombre de visiteurs annuels et en observant la courbe issue de ces données (A, a), puis en faisant le test d'indépendance du Khi2 entre ces niveaux de fréquentation regroupés en « classes » et toutes les autres variables abordées par l'enquête Muséofile (A, b). Un long travail de codification des données initiales a dû être mis en œuvre à cet effet, auxquelles nous avons ajouté une variable sur l'environnement démographique des musées : la taille de leurs unités urbaines d'implantation.

Sans surprise, plus les niveaux de fréquentation des musées sont élevés, plus ces derniers concentrent des moyens financiers, humains et matériels. La corrélation est positive et relativement constante avec bon nombre des variables traitées par l'enquête : c'est ce que l'on appellera la « dynamique du glissement ». Cependant, la courbe des niveaux de fréquentation des musées présente une forme exponentielle, suggérant que cette « dynamique du glissement » n'est pas suffisante pour les expliquer : s'y ajoute probablement une « loi de cumul » régissant les variables quantitatives déterminant les niveaux de fréquentation. En d'autres termes, plus les musées ont des niveaux de fréquentation élevés, plus ils combinent un nombre important de ces variables. Une première typologie des musées s'appuyant sur ces résultats clôture cette première section (A, c).

Une seconde analyse (section B) a consisté à regarder plus finement les niveaux de fréquentation des musées en les visualisant à nouveau graphiquement mais, cette fois-ci, taille d'unité urbaine par taille d'unité urbaine (B, a). Il est alors apparu un phénomène récurrent très marqué : les niveaux de fréquentation évoluent dans un cadre contraint. En effet, pour chaque taille d'unité urbaine, on observe un seuil maximal couramment observé de fréquentation pour les musées, que seules quelques exceptions franchissent, tandis que la très grande majorité des musées restent en-deçà. Ce seuil évolue globalement avec la taille de l'unité urbaine, à l'exception de celui des toutes petites unités urbaines de moins de 10 000 habitants, qui présentent un seuil particulièrement bas, inférieur à celui des zones rurales. Nous avons ensuite, pour chaque taille d'unité urbaine, calculé les niveaux de fréquentation médians des musées situés en deçà de ces seuils (B, b). Or, contrairement à toute attente, il est apparu que ces niveaux médians étaient identiques dans les zones rurales et toutes les unités urbaines de moins de 200 000 habitants, situés aux alentours de 8000 visiteurs par an (à l'exception encore de celui des unités urbaines de moins de 10 000 habitants).

Les résultats de ces observations nous ont ainsi conduit à nous appuyer sur ces deux éléments de mesure de la fréquentation des musées que sont le niveau médian et le seuil maximal couramment observé, envisagés taille d'unité urbaine par taille d'unité urbaine, pour proposer une catégorisation des musées (B, c). Dans les chapitres suivants, **cette catégorisation n'aura d'autres ambitions qu'heuristiques : croisée avec les données collectées en entretiens, elle nous aidera à saisir les variables qualitatives impactant sur les niveaux de fréquentation des musées.** En effet, si l'on comprend bien comment s'établissent la « dynamique du glissement » et la « loi de cumul » évoquées précédemment, comment expliquer ce seuil maximal couramment observé observé pour chaque taille d'unité urbaine ? Quelles caractéristiques présentent les musées qui le franchissent ? A l'inverse, comment expliquer que le niveau médian soit identique quelle que soit la taille de l'unité urbaine ? Quelles sont les caractéristiques des musées dont les niveaux de fréquentation sont inférieurs à ces niveaux médians ? Enfin, pourquoi les musées implantés sur des toutes petites unités urbaines apparaissent-ils nettement défavorisés, y compris par rapport à ceux implantés en zones rurales ?

² Cette partie s'appuie sur les données collectées par l'enquête Muséofile 2017 (Ministère de la culture, Direction des Musées, Direction du Patrimoine).

Loi de cumul et dynamique du glissement

Le nuage de point représentant les niveaux de fréquentation des musées a logiquement révélé la forme d'une courbe croissante puisqu'il s'appuie sur un tri croissant des musées selon leur niveau de fréquentation. Mais le fait est que ce nuage de point présente la forme d'une courbe croissante *exponentielle* : sa croissance, très lente au départ, s'accélère peu à peu pour « décrocher » aux alentours de 30 000 visiteurs par an. Or, les niveaux de fréquentation sont apparus corrélés positivement à la plupart des variables abordées par le questionnaire, c'est pourquoi nous proposons de qualifier de « dynamique du glissement » la dynamique régissant les variables quantitatives déterminant les niveaux de fréquentation des musées, et que nous émettons l'hypothèse d'une « loi de cumul » régissant ces variables, perceptible graphiquement dès 30 000 visiteurs par an : plus les musées ont des niveaux de fréquentation élevés, plus ils présentent des écarts forts entre eux, et plus ils combinent positivement ces variables entre elles.

a. Le niveau de fréquentation des musées évolue selon une courbe exponentielle : des synergies entre variables ou bien une « loi de cumul » ?

Variable exploitée : le nombre total d'entrées (gratuites + payantes) pour l'année 2017.

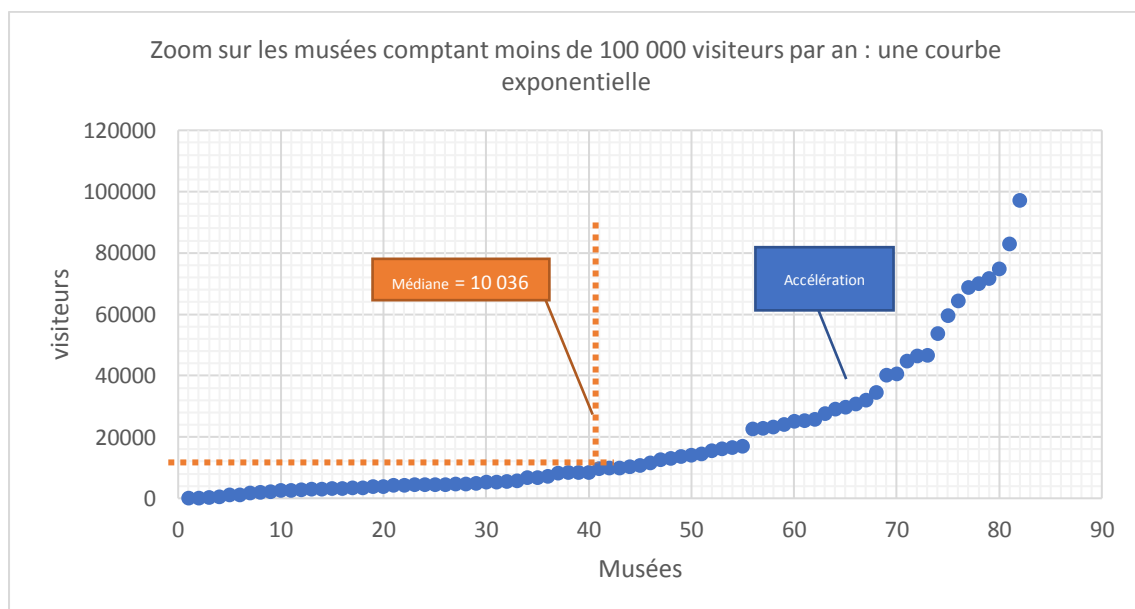
Nombre min : 130 visiteurs.

Nombre max : 723 582 visiteurs.

Valeur médiane : 10 036 visiteurs.

Un tri croissant des niveaux de fréquentation des musées fait apparaître une courbe exponentielle, signalant une très forte dispersion des niveaux de fréquentation entre les musées. Cette courbe « s'accélère » ou « décolle » aux alentours de 30 000 visiteurs par an : à partir de là, plus les musées ont de visiteurs, plus les écarts entre eux sont importants.

Pour expliquer la forme de cette courbe, on peut émettre l'hypothèse d'un cercle vertueux, constitué de synergies entre certaines variables impactant les niveaux de fréquentation, ou bien tout simplement l'hypothèse d'une « loi de cumul » pour ces variables pertinentes : plus on avance vers le haut de la courbe, plus les musées présentent ces variables combinées entre elles.

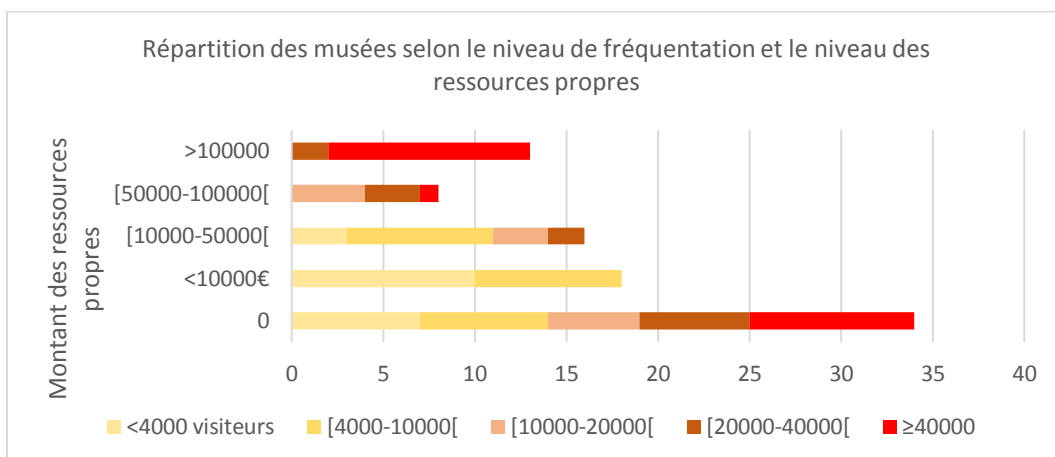


b. Le niveau de fréquentation des musées relève de l'ensemble de leurs caractéristiques environnementales, structurelles et organisationnelles

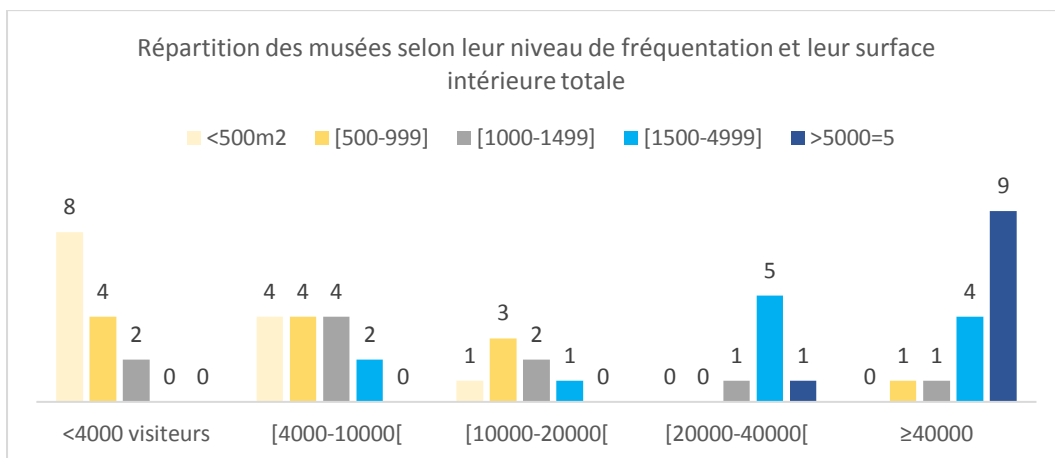
En effet, le traitement statistique des données a révélé un fait très marquant : le niveau de fréquentation des musées est corrélé statistiquement de manière significative³ à un grand nombre d'autres variables.

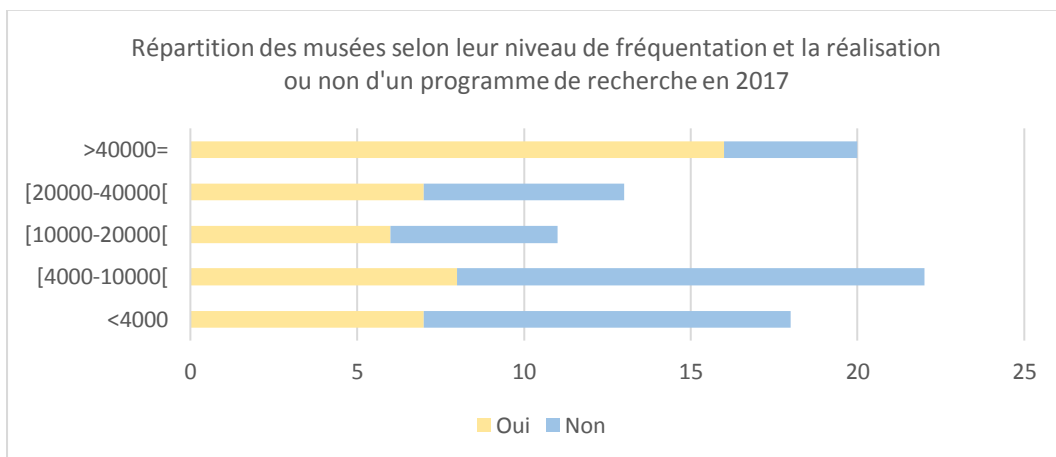
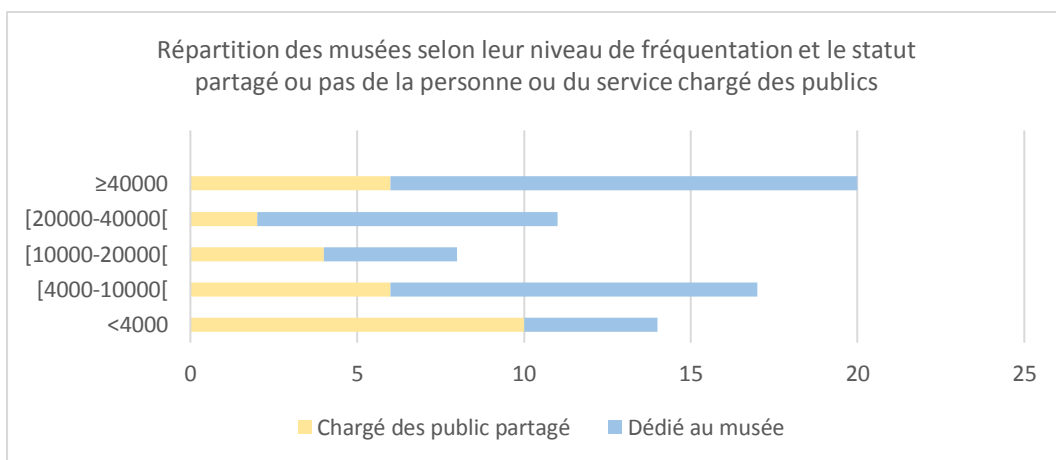
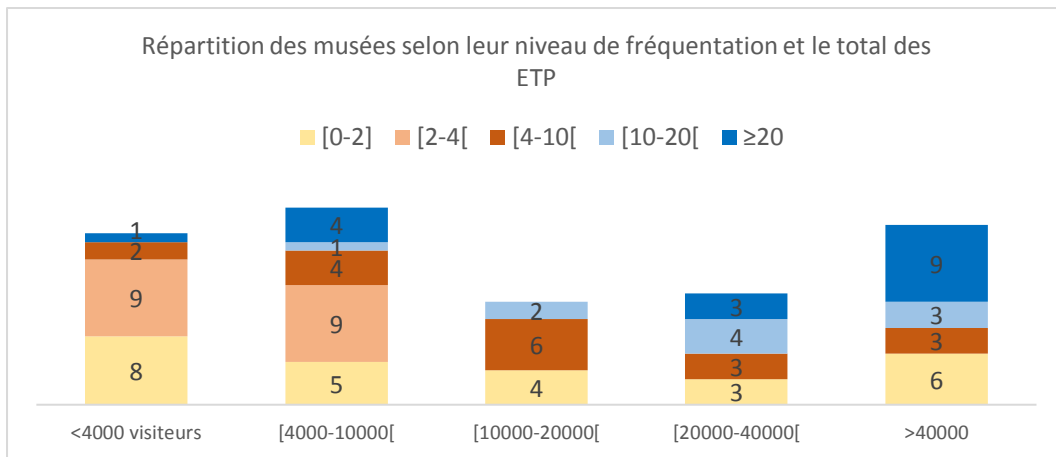
³ Selon le test d'indépendance du Khi2.

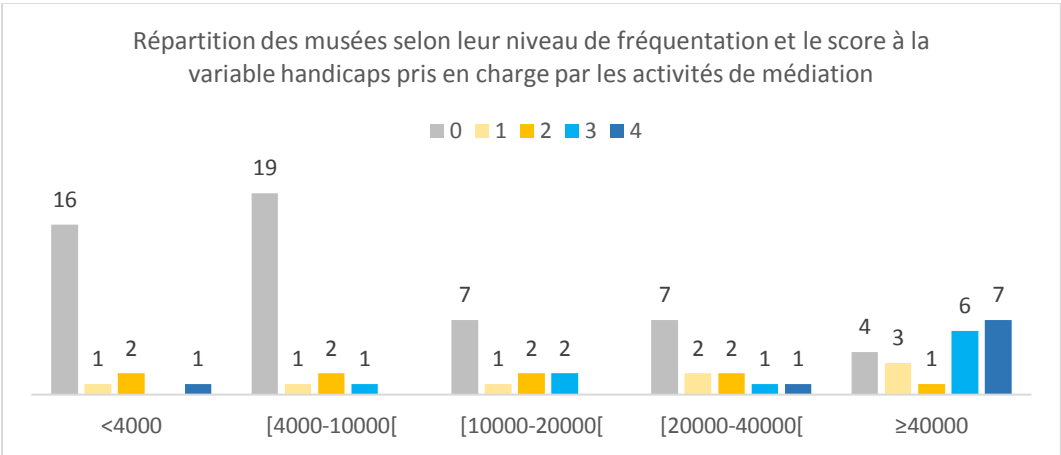
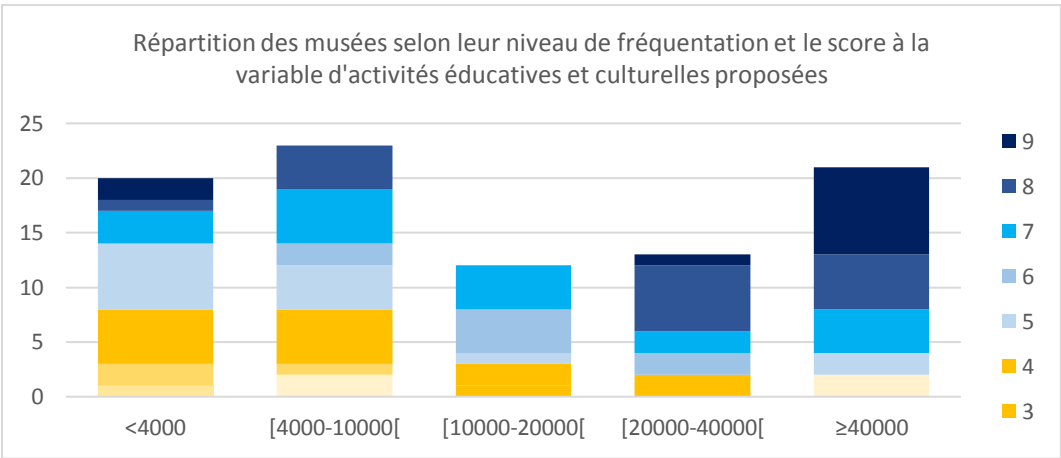
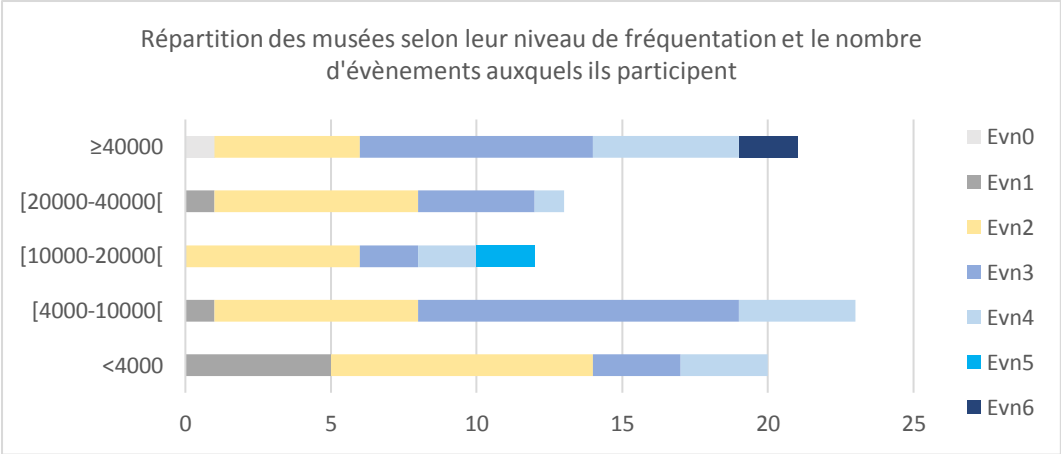
Celles-ci relèvent tant de l'environnement démographique et urbain des musées que de leur niveau d'équipement et de ressources humaines, de leur niveau d'activité scientifique et d'activité de médiation ou de communication. En d'autres termes, le niveau de fréquentation des musées relève de l'ensemble des caractéristiques environnementales, structurelles et organisationnelles des musées telles qu'elles ont été mesurées par l'enquête Muséofile. En voici quelques exemples : le nombre de visiteurs par an est croissant selon les ressources propres, la surface intérieure disponible, le nombre d'équivalents temps plein dans les équipes, le statut partagé ou dédié de la personne en charge des publics, la réalisation ou non d'un programme de recherche durant l'année, le nombre d'activités de médiation proposées, le nombre d'évènement auxquels le musée a participé, l'intensité de son activité sur les réseaux sociaux, etc.

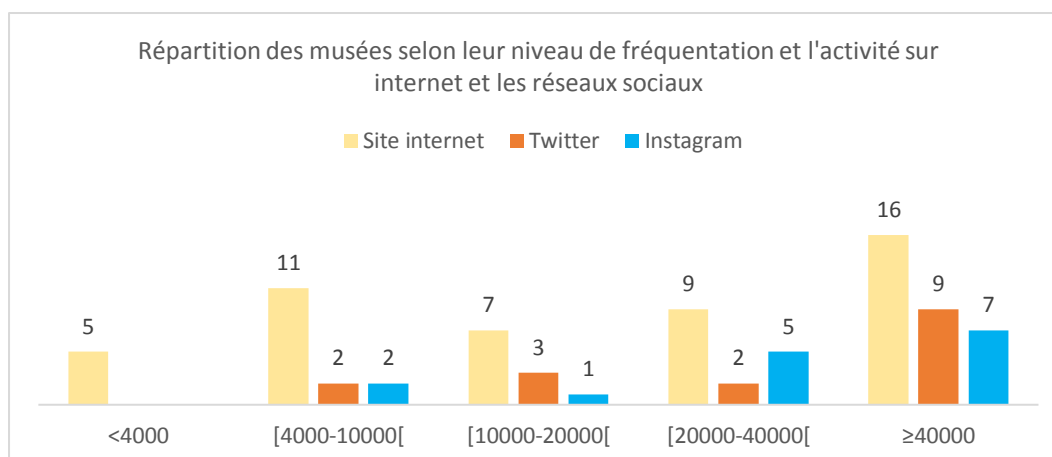


Concernant les ressources propres, les exceptions à la règle sont les musées ayant fait le choix de la gratuité, tels les musées départementaux de l'Isère.









c. Stylisation statistique : la « dynamique du glissement » et la « loi de cumul »

Les niveaux de fréquentation étant corrélés positivement à la plupart des variables abordées par le questionnaire, retenir les profils statistiques dominants pour chaque niveau de fréquentation a du sens. Nous avons donc réalisé une « stylisation » statistique des musées : pour chacun des sous-ensembles de musées en termes de niveaux de fréquentation, nous avons analysé les tris à plats de toutes les variables de l'enquête Muséofile et n'avons retenu que les modalités dominantes de chacune de ces variables. Lorsque deux ou trois modalités d'une même variable étaient équitablement représentées, nous les avons retenues toutes les deux ou trois.

Au fil de cet exercice, les corrélations observées statistiquement s'incarnent ainsi dans 5 « figures » de musées selon leur niveau de fréquentation (nous les avons regroupés en 5 classes). Ce qui les distingue ? Tout et rien... Rien parce que les différences portent avant tout sur les ressources humaines, financières ou matérielles dont ils disposent. Tout parce que ces différences de ressources impactent l'ensemble des activités des musées : leurs activités scientifiques et la diversité des actions de médiation ou d'aides à la visite qu'ils proposent.

Bien sûr, l'espace de leur implantation peut être parfois déterminant : taille de l'unité urbaine, qualité protégée ou pas de l'environnement, bâtiments classés monuments historiques ou pas. De la même manière, et cet élément n'est pas apparu avec l'analyse des corrélations, la nature des collections semble jouer également un rôle parfois discriminant – on pense en particulier aux collections archéologiques et ethnologiques, souvent très enracinées dans leur terroir à la différence des collections Beaux-arts. Mais dans l'ensemble, la question des moyens prime sur toutes les autres, c'est pourquoi on peut parler d'une dynamique de « glissement ». Parallèlement, il apparaît bien que les musées présentant des niveaux élevés de fréquentation combinent la plupart des avantages quantitatifs abordés par l'enquête : les musées qui concentrent les moyens financiers, sont évidemment les mêmes que ceux qui concentrent les moyens humains et matériels, et proposent la plus grande diversité d'activités de médiation.

Le musée de moins de 4000 visiteurs par an

Le musée est situé dans une commune de 1000 à 5000 habitants, elle-même située dans une unité urbaine comptant moins de 10 000 habitants. Son environnement n'est pas protégé à un titre quelconque, ni ses bâtiments. Il ne détient aucun des labels décernés aux musées par l'Etat.

Il a été créé après-guerre, voire dans les années 1980/1990 et ses collections, comme ses bâtiments ou son personnel, relèvent de la commune.

Sa surface intérieure totale est inférieure à 500 m², ses réserves sont exclusivement sur site et mutualisées ou polyvalentes. Elles ne sont pas du tout équipées. Son classement en catégorie de sécurité est de 5 (il n'atteint pas le chiffre minimum fixé par le règlement de sécurité). Une fois sur deux, il est accessible aux personnes à mobilité réduite. Ses ressources propres sont inférieures à 10 000€ par an.

Ses collections sont pluri thématiques, avec une prégnance de collections archéologiques, Beaux-Arts, ethnologiques et historiques. Une fois sur deux, elles sont gérées informatiquement avec un outil dédié.

Le musée n'a pas de PSC en cours de validation ou bien il est en train d'en élaborer un. Il n'a réalisé aucune acquisition durant l'année, sauf à titre gratuit. Il n'a pas mené de programme de recherche durant l'année et n'a pas, non plus, de programme de recherche prévu pour l'année à venir. Il ne contribue à aucune base de données et n'a pas encore commencé la numérisation de ses collections.

Son personnel se résume souvent à un responsable scientifique, la plupart du temps dédié au musée et dont le statut est très variable, allant du conservateur à l'assistant de conservation, secondé par une ou deux personnes en charge des publics. Cependant, ces dernières partagent leur temps avec d'autres lieux culturels.

S'il est la plupart du temps soutenu par une association des Amis du Musée, il n'appartient à aucun réseau de musées. Son activité sur internet et les réseaux sociaux est nulle ou quasi nulle. Il ne dispose pas de son propre site internet.

Il ne participe qu'à deux événements dans l'année : les Journées européennes du patrimoine et la NEM. Il ne met pas en place la gratuité des premiers dimanches du mois, n'organise pas d'actions hors les murs et ne participe pas aux dispositifs aidés tels que la Classe une œuvre ou C'est mon patrimoine. Les actions d'éducation artistiques et culturelles en place sont les plus classiques : visites guidées générales, thématiques, pour enfants et scolaires. Il propose éventuellement des ateliers pour enfants. Rien n'est proposé pour les personnes en situation de handicap. Les aides à la visite sont d'une ou deux, essentiellement des cartels, panneaux ou livrets de visite. Il ne dispose pas d'un centre de documentation ouvert au public.

Il y a parfois un dispositif de comptage des visiteurs mis en place au sein du musée, mais les expositions temporaires ne sont pas comptées séparément. Une fois sur deux, il est fermé une partie de l'année, souvent en saison hivernale.

Le musée comptant entre 4000 et 10 000 visiteurs par an

L'implantation des musées comptant entre 4000 et 10 000 visiteurs par an est beaucoup plus variée que celle de ceux de moins de 4000 visiteurs. Le musée peut être situé dans une commune de 1000 à 5000 habitants située en zone rurale tout comme dans une ville de plus de 20 000 habitants située dans une unité urbaine de moins de 100 000 habitants. Son environnement n'est pas protégé à un titre quelconque, ni ses bâtiments. Il ne détient aucun des labels décernés aux musées par l'Etat.

Il a été créé après-guerre, voire dans les années 1980/1990 et ses collections, comme ses bâtiments ou son personnel, relèvent de la commune.

Sa surface intérieure totale est très variable mais dépasse rarement 1500 m². Ses réserves sont majoritairement à la fois sur site et externalisées. Elles ne sont pas ou très peu équipées. Son classement en catégorie de sécurité est de 5 (il n'atteint pas le chiffre minimum fixé par le règlement de sécurité). Une fois sur deux, il est accessible aux personnes à mobilité réduite. Ses ressources propres sont inférieures à 50 000€ par an.

Ses collections sont pluri thématiques, avec une prégnance de collections archéologiques, ethnologiques et historiques. Elles sont gérées informatiquement avec un outil dédié. Le musée dispose d'un PSC en cours de validation ou bien il est en train d'en élaborer un. Il n'a réalisé aucune acquisition durant l'année, sauf à titre gratuit. Il n'a pas mené de programme de recherche durant l'année mais une fois sur deux, il a un programme de recherche prévu pour l'année à venir. Il ne contribue à aucune base de données et n'a pas encore commencé la numérisation de ses collections.

Son personnel est composé de deux ou trois personnes. Il y a un responsable scientifique mais celui-ci est, une fois sur deux, partagé avec d'autres institutions. Il s'agit majoritairement d'un attaché de conservation. Il est secondé par une ou deux personnes en charge des publics, dédiées au musée.

Une fois sur deux, il est soutenu par une association des Amis du Musée et une fois sur deux, il appartient à un réseau de musées, souvent de niveau local. Il est présent sur internet soit avec son propre site, soit une page Facebook, rarement les deux.

Il participe à trois événements dans l'année : les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des musées systématiquement et, en plus, soit les Journées nationales de l'archéologie, soit

la Fête de la Science. Une fois sur deux, il met en place la gratuité des premiers dimanches du mois et organise des actions Hors les murs. Mais il ne participe pas aux dispositifs aidés tels que la Classe l'œuvre ou C'est mon patrimoine. Les actions d'éducation artistiques et culturelles en place sont les plus classiques : visites guidées générales, thématiques, pour enfants et scolaires. Elles sont complétées par des ateliers pour enfants et, éventuellement, pour les familles. Rien n'est proposé pour les personnes en situation de handicap. Par contre, les aides à la visite sont assez fournies : en plus des cartels, panneaux ou livrets de visite, le musée propose parfois des audioguides, des bornes interactives, des ressources disponibles sur internet, une application de visite ou encore un dispositif spécifique pour les personnes en situation de handicap. Il ne dispose pas d'un centre de documentation ouvert au public.

Une fois sur deux, il y a un dispositif de comptage des visiteurs mis en place au sein du musée, mais les expositions temporaires ne sont pas comptées séparément. Le musée est ouvert toute l'année.

Le musée comptant entre 10 000 et 20 000 visiteurs par an

Comme précédemment, l'implantation de ces musées est très variée. Le musée est majoritairement situé soit dans une commune de 1000 à 5000 habitants en zone rurale, soit dans une commune de plus de 20 000 habitants située dans une unité urbaine de moins de 50 000 habitants. Son environnement n'est pas protégé à un titre quelconque, mais il détient parfois l'un des labels décernés aux musées par l'Etat (Tourisme et handicap) et se trouve parfois dans un monument historique.

Il a été créé avant 1900 et ses collections, tout comme son personnel relèvent soit de la commune, soit du département, mais ses bâtiments sont propriété communale.

Sa surface intérieure totale est très variable mais dépasse rarement 1500 m². Ses réserves sont majoritairement à la fois sur site et externalisées. Elles sont relativement bien équipées. Son classement en catégorie de sécurité est variable, de 1 à 5. Il est accessible aux personnes à mobilité réduite. Ses ressources propres peuvent atteindre entre 50 et 100 000€ par an.

Ses collections sont pluri thématiques, avec une prégnance de collections archéologiques, beaux-arts et arts décoratifs. Elles sont gérées informatiquement avec un outil dédié. Le musée est en train d'élaborer un nouveau PSC. Il n'a que rarement réalisé acquisition durant l'année. Une fois sur deux, il a cependant mené un programme de recherche ou de restauration durant l'année. Il ne contribue à aucune base de données mais il a commencé la numérisation de ses collections.

Son personnel est composé de trois à neuf personnes. Il y a un responsable scientifique dédié au musée. Il s'agit majoritairement d'un attaché de conservation. Il dispose de personnes en charge des publics, dédiées au musée ou partagées avec d'autres institutions.

Le musée est soutenu par une association des Amis du Musée et une fois sur deux, il appartient à un réseau de musées ou de professionnels de niveau national ou international (ICOM et FEMS). Il est présent sur internet soit avec son propre site, soit une page Facebook ou, plus rarement, un compte Twitter.

Une fois sur deux, il ne participe qu'à deux événements : les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des musées. Une fois sur deux, il participe à trois, quatre ou cinq événements dans l'année : les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des musées systématiquement et, en plus, soit les Journées nationales de l'archéologie, soit la Fête de la Science. Il ne met pas souvent en place la gratuité des premiers dimanches du mois mais organise une fois sur deux des actions Hors les murs. Mais il ne participe pas ou peu aux dispositifs aidés tels que la Classe l'œuvre ou C'est mon patrimoine.

Ce qui le distingue véritablement des musées du groupe précédent, c'est la grande variété des actions d'éducation artistiques et culturelles mises en place, que lui permettent ses ressources humaines. Elles concernent en particulier les familles et les personnes en situation de handicap. Les actions classiques (visites guidées générales, thématiques, pour enfants et scolaires) sont très largement mises en œuvre, notamment pour les scolaires où elles sont systématiques. Elles sont complétées par des ateliers pour enfants et des ateliers pour les familles, des visites pour les familles et pour les personnes en situation de handicap. De la même manière, les aides à la visite sont assez fournies : en plus des cartels, panneaux ou livrets de visite, le musée propose souvent des bornes interactives, des ressources disponibles sur

internet ou encore un dispositif spécifique pour les personnes en situation de handicap. On soulignera la très faible fréquence des audioguides et des applications de visites. Le musée ne dispose qu'un fois sur trois d'un centre de documentation ouvert au public.

Une fois sur trois, il y a un dispositif de comptage des visiteurs mis en place au sein du musée, mais les expositions temporaires ne sont pas comptées séparément. Le musée est ouvert toute l'année.

Le musée comptant entre 20 000 et 40 000 visiteurs par an

Le musée est situé dans une commune de plus de 100 000 habitants au sein d'une unité urbaine de plus de 200 000 habitants. Une fois sur deux, il se situe dans un site classé ou inscrit ou dans un PNR et se trouve dans un monument historique.

Il a été créé après les années 1980 et ses collections, tout comme son personnel et ses bâtiments, relèvent de la commune.

Sa surface intérieure totale est supérieure à 1500 m². Ses réserves sont soit exclusivement sur site soit à la fois sur site et externalisées. Elles sont bien équipées. Son classement en catégorie de sécurité est de 4. Une fois sur deux, il est accessible aux personnes à mobilité réduite. Ses ressources propres sont comprises entre 50 et 100 000€ par an.

Ses collections sont pluri thématiques, avec une prégnance de collections histoire, beaux-arts et sciences et techniques. Elles sont gérées informatiquement avec un outil dédié. Plus d'une fois sur deux, il a réalisé une acquisition durant l'année à titre gratuit ou onéreux. Une fois sur deux, il a mené un programme de recherche ou de restauration durant l'année, et les a réalisés in situ. Il ne contribue à aucune base de données mais il a commencé la numérisation de ses collections.

Son personnel est composé de 10 à 19 personnes. Il y a un responsable scientifique dédié au musée. Il s'agit d'un conservateur ou bien d'un attaché de conservation. Il dispose de personnes en charge des publics dédiées au musée.

Le musée est soutenu par une association des Amis du Musée et une fois sur deux, il appartient à un réseau de musées de niveau national ou international (ICOM et FEMS). Il est présent sur internet avec son propre site plus une page Facebook et, plus rarement, un compte Twitter ou Instagram.

Plus d'une fois sur deux, il participe à deux événements : les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des musées. Ou bien il participe à trois ou quatre événements dans l'année : les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des musées systématiquement et, en plus, soit les Journées nationales de l'archéologie, soit les Journées des métiers d'art, soit Rendez-vous au jardin, soit la Fête de la Science. Il ne met pas souvent en place la gratuité des premiers dimanches du mois ni n'organise des actions Hors les murs. Il ne participe pas ou peu aux dispositifs aidés tels que la Classe l'œuvre ou C'est mon patrimoine.

Plus encore que les musées du groupe précédent, il propose une grande variété d'actions d'éducation artistique et culturelle, et elles sont mises en œuvre souvent systématiquement. C'est le cas pour les actions classiques (visites guidées générales, thématiques, pour enfants et scolaires) ainsi que pour les visites pour les familles et les ateliers pour enfants. Une fois sur deux, ces actions sont complétées par l'une ou plusieurs des autres actions proposées par le questionnaire : des ateliers pour les familles, des ateliers pour les adultes et des visites pour les personnes en situation de handicap. Une fois sur deux, il propose aussi une formation aux enseignants.

Par contre, les aides à la visite sont moins fournies que précédemment : en plus des cartels, panneaux ou livrets de visite, le musée propose rarement autre chose, mais il dispose généralement d'un centre de documentation ouvert au public.

Une fois sur deux, il y a un dispositif de comptage des visiteurs mis en place au sein du musée, mais les expositions temporaires ne sont pas comptées séparément. Le musée est ouvert toute l'année.

Le musée comptant plus de 40 000 visiteurs par an

Le musée est situé dans une commune de plus de 100 000 habitants au sein d'une unité urbaine de plus de 200 000 habitants. Il se situe dans un site classé ou inscrit ou dans un PNR ou se trouve dans un monument historique.

Il a été créé avant 1900 et ses collections, tout comme son personnel et ses bâtiments, relèvent de la commune.

Sa surface intérieure totale est supérieure à 5000 m². Ses réserves sont sur site et très bien équipées. Son classement en catégorie de sécurité est de 1 ou 2. Il est accessible aux personnes à mobilité réduite. Ses ressources propres sont supérieures à 100 000€ par an.

Ses collections sont pluri thématiques, avec une prégnance de collections histoire, beaux-arts et archéologie. Elles sont gérées informatiquement avec un outil dédié. Plus d'une fois sur deux, il a réalisé une acquisition durant l'année à titre gratuit et à titre onéreux. Plus d'une fois sur deux, il a mené un programme de recherche ou de restauration durant l'année. Il contribue à une base de données numérique et la numérisation de ses collections est déjà bien avancée.

Son personnel compte plus de 20 personnes. Il y a un responsable scientifique dédié au musée. Il s'agit d'un conservateur. Il dispose de personnes en charge des publics dédiées au musée.

Le musée est soutenu par une association des Amis du Musée et appartient à un ou deux réseaux de musées, de niveau international (ICOM) et local ou thématique (Memorha, AMCSTI, musées départementaux). Il est présent sur internet avec son propre site plus une page Facebook et, assez souvent, un compte Twitter ou Instagram.

Il participe au moins à 3 évènements : les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des musées systématiquement et, en plus, soit les Journées nationales de l'archéologie, soit les Journées des métiers d'art, soit Rendez-vous au jardin, soit la Fête de la Science. Une fois sur deux, il met en place la gratuité des premiers dimanches du mois et organise des actions Hors les murs. Il participe au dispositif aidé la Classe l'œuvre.

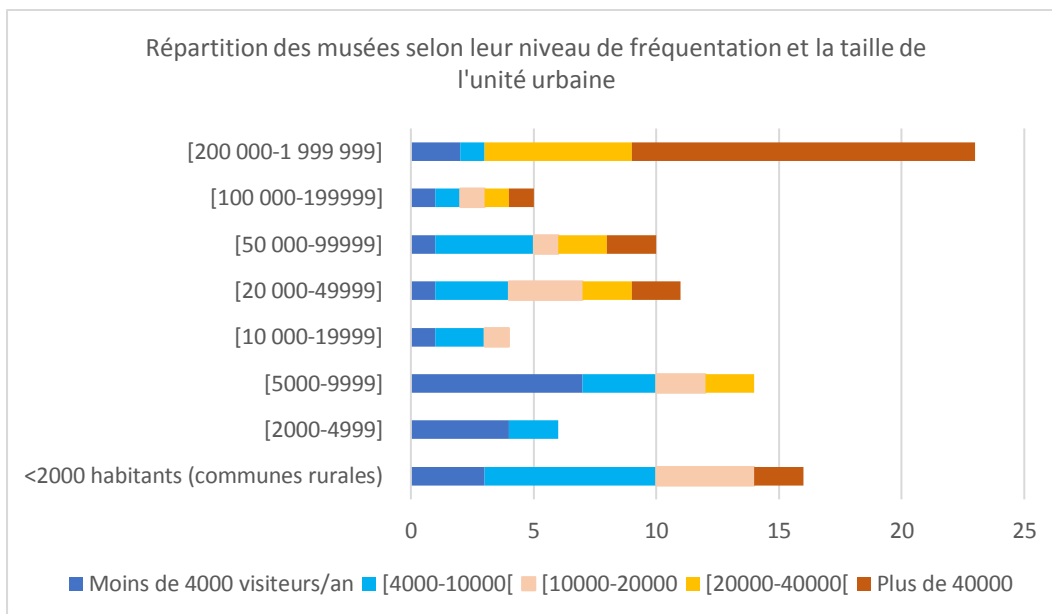
Plus encore que les musées du groupe précédent, il propose une grande variété d'actions d'éducation artistiques et culturelles, et elles sont mises en œuvre souvent systématiquement. C'est le cas pour les actions classiques (visites guidées générales, thématiques, pour enfants et scolaires) ainsi que pour les visites pour les personnes en situation de handicap et les ateliers pour enfants. La plupart du temps, ces actions sont complétées par l'une ou plusieurs des autres actions proposées par le questionnaire et il propose aussi une formation aux enseignants.

Les aides à la visite sont bien fournies : en plus des cartels, panneaux ou livrets de visite, le musée propose des audioguides, des bornes interactives, des applications de visite, etc. Il dispose d'un centre de documentation ouvert au public.

Il y a un dispositif de comptage des visiteurs mis en place au sein du musée et, une fois sur deux, les expositions temporaires sont comptées séparément. Le musée est ouvert toute l'année.

Niveaux médians et seuils infranchissables

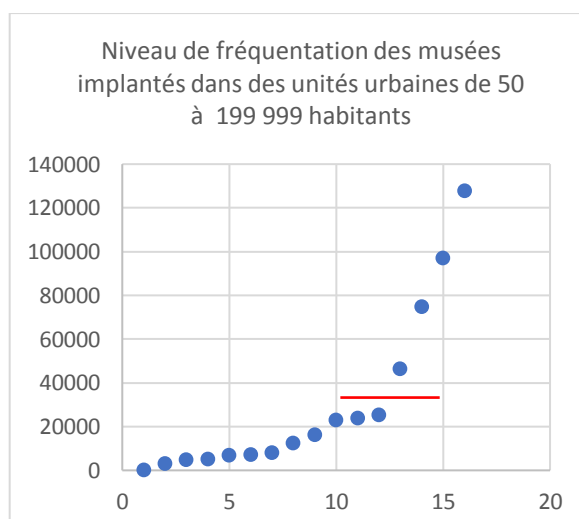
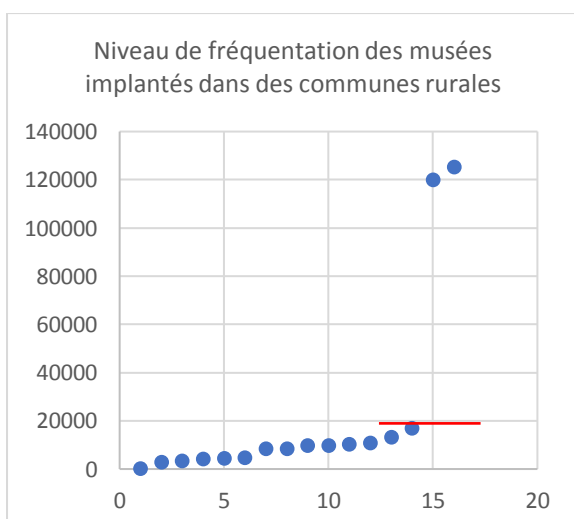
Les niveaux de fréquentation présentent une corrélation statistique forte avec la taille de l'unité urbaine (catégories Insee) d'implantation des musées : plus la taille de l'unité urbaine est élevée, plus on a de probabilité de rencontrer des musées présentant un haut niveau de fréquentation. Cependant, il est apparu que cette corrélation n'était pas constante puisque, comme le montre le graphique ci-dessous, on trouve de très hauts niveaux de fréquentation aussi en zone rurale.



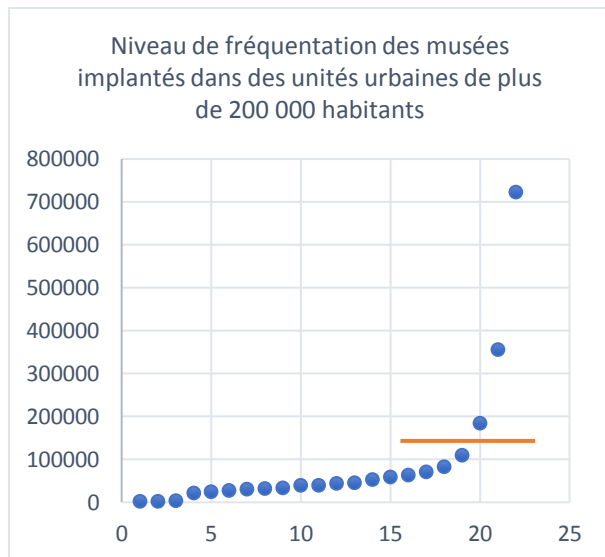
Une analyse détaillée des niveaux de fréquentation par taille d'unité urbaine sans regrouper ces niveaux de fréquentation par classes comme précédemment, mais en les considérant un par un, musée par musée, nous montre plus précisément que, pour chaque taille d'unité urbaine, les niveaux de fréquentation des musées sont majoritairement situés en-deçà d'un seuil. Seules quelques exceptions franchissent ce seuil, que nous appelons le seuil maximal couramment observé⁴.

a. Pour chaque taille d'unité urbaine, un seuil maximal couramment observé des niveaux de fréquentation

Ainsi, on voit bien que sur les 16 musées implantés dans une commune rurale, seuls 2 présentent un niveau de fréquentation supérieurs à 17 000 visiteurs par an en 2017(17025 plus exactement). De la même manière, sur le 16 musées implantés dans des unités urbaines comprenant entre 50 et 199 000 habitants, seuls 4 comptent plus de 25000 visiteurs par an (25436 exactement), et sur les 22 musées implantés dans unités urbaines de 200 000 habitants ou plus, seuls 3 franchissent le seuil des 110 000 visiteurs (109782 exactement).



⁴ Pour le tableau présentant les niveaux de fréquentation par taille d'unité urbaine, voire annexe n°1.



Ce seuil maximal couramment observé semble donc globalement bien corrélé à la taille de l'unité urbaine. On observe néanmoins deux anomalies : la première est que celui des unités urbaines comprise entre 2 et 10 000 habitants est très inférieur à celui des zones rurales, situé aux alentours de 7000 visiteurs par an (6806 exactement). La seconde est que le seuil de 17 000 observé dans les zones rurales est quasiment identique pour les unités urbaines de 10 à 50 000 habitants.

b. Un niveau médian d'environ 8000 visiteurs par an : une vitesse de croisière ?

La particularité négative des musées implantés dans une unité urbaine de moins de 10 000 habitants est telle que leur seuil maximal couramment observé est même inférieur au niveau médian des autres groupes.

En effet, pour chaque taille d'unité urbaine, on a également calculé le niveau de fréquentation médian des musées en ne considérant que ceux ne dépassant pas le seuil maximal couramment observé de leur groupe. Par exemple, ce niveau médian est de 8389 visiteurs par an pour les musées implantés dans une unité urbaine de 10 à 49 000 habitants : 5 musées ont un niveau de fréquentation inférieur à ce niveau médian, 5 ont un niveau de fréquentation supérieur. Pour les unités urbaines de 50 à 199 000 habitants, il se situe entre 7265 et 8135 visiteurs, soit à peu près identique.

De fait, il apparaît que ce niveau médian de fréquentation tourne aux alentours de 8000 visiteurs par an pour les communes rurales et toutes les tailles d'unité urbaines inférieures à 200 000 habitants, à l'exception de celles de moins de 10 000 habitants, pour lesquelles il n'est que d'environ 3000 visiteurs. Ces musées semblent donc rencontrer des difficultés particulières en lien avec leur environnement sociodémographique et/ ou le périmètre de leur tutelle.

c. Proposition d'une catégorisation transversale à la taille de l'unité urbaine selon les niveaux de fréquentation médians et les seuils infranchissables

Il résulte de cette analyse que, si le niveau de fréquentation des musées est apparu fortement corrélé à la taille de leur unité urbaine d'implantation - une corrélation positive ou croissante selon le jargon en vigueur⁵ -, l'interprétation de cette corrélation est complexe : d'une part, les musées implantés sur des unités urbaines de moins de 10 000 habitants font exception ; d'autre part, ce n'est qu'à partir de plus de 50 000 habitants que la taille de l'unité urbaine semble impacter le niveau de fréquentation des musées, avec un seuil maximal couramment observé qui augmente, passant de 17 000 à 25 000 visiteurs. Mais cet impact n'est encore qu'à la marge, puisque le niveau médian reste identique, aux alentours de 8000 visiteurs. Ce n'est que pour les musées des très grandes unités urbaines de 200 000 habitants ou

⁵ Une corrélation positive entre deux variables indique que les valeurs de l'une variable tendent à augmenter lorsque celles de l'autre variable augmentent. Elle est représentée par un coefficient de corrélation positif.

plus que ce niveau médian augmente enfin, passant à 40 000 visiteurs, tandis que le seuil maximal couramment observé atteint 110 000 visiteurs.

Il reste que la récurrence d'un seuil maximal couramment observé observée au sein de chaque taille d'unité urbaine, de même que la constance relative du niveau médian pour les unités urbaines de moins de 200 000 habitants, nous amène à considérer avec attention ces deux éléments de mesure. Que nous disent-ils sur les musées ? Seule l'analyse des données qualitatives collectées en entretiens pourra nous aider à le comprendre. Cependant, nous sommes en mesure de formuler dès à présent deux hypothèses :

1) La première est que ce niveau médian d'environ 8000 visiteurs pour les musées implantés sur des unités urbaines inférieures à 200 000 habitants, constitue une sorte de « vitesse de croisière » d'un musée en bonne santé, ne souffrant pas de carences trop importantes en personnel et en moyens financiers pour assurer ses missions scientifiques, de conservation et d'accueil des visiteurs.

On pourrait ainsi imaginer que l'exception relevée pour les musées implantés sur des petites unités urbaines, qui présentent un niveau médian de seulement 3000 visiteurs, pourrait s'expliquer par le fait qu'ils soient majoritairement sous tutelle communale, dans un contexte de pauvreté des petites communes. A l'inverse, les musées implantés en zones rurales, essentiellement sous tutelle départementale ou intercommunale, bénéficieraient de moyens plus conséquents.

2) La seconde est que les musées qui franchissent les seuils maximaux de leur groupe présentent des avantages comparatifs forts par rapport aux autres, et que ces avantages sont essentiellement de nature qualitative. Comment, si non, expliquer un tel écart avec les autres musées de leur groupe ?

Ce qui nous amène à proposer une catégorisation des musées en 3 groupes, avec une spécificité pour les musées implantés sur des petites unités urbaines, étant donné leur très faible niveau de fréquentation :

Groupes de musées	Nb de visiteurs	Com. rurales	UU [2000-10 000 habitants]	UU [10 000- 50 000]	UU [50 000- 200 000]	UU > 200 000 hab.
Groupe 1	De 0 au niveau médian	0-8 000 visiteurs/par an	0-3 000 visiteurs/an	0-8 000 visiteurs/par an	0-8 000 visiteurs/par an	0-40 000 visiteurs/par an
Groupe 2	Du niveau médian au seuil maximal couramment observé	8 000-17 000	3 000-7000	8 000-17 000	8 000-25 000	40 000-110 000
Groupe 3	Au-delà du seuil maximal couramment observé	>17 000	>7000	>17 000	>25 000	>110 000

CHAPITRE 2 - LES MUSEES SANS AVANTAGES COMPARATIFS

Ce chapitre s'intéresse à tous les musées présentant un nombre de visiteurs annuels inférieur au niveau médian de 8000 visiteurs par an, dont nous avons fait l'hypothèse qu'il constitue une « vitesse de croisière » pour les musées en bonne santé, ne souffrant pas de carences financières, humaines ou matérielles trop importantes pour réaliser leurs missions scientifiques, de conservation et de médiation. En d'autres termes, il s'intéresse aux musées en difficulté.

Parmi eux, une bonne partie n'a pas répondu à l'enquête Muséofile. Et pour cause : si certains des 32 musées absents de l'enquête n'étaient fermés que temporairement pour travaux ou bien n'ont pas répondu pour d'autres raisons que nous ignorons, la plupart étaient soit totalement ou partiellement fermés et en voie de disparaître, soit étaient ouverts mais ne disposaient pas d'une direction scientifique formée au cadre législatif des musées de France⁶. En effet, cette caractéristique est nettement ressortie de l'analyse de ces musées absents, et nous verrons qu'on ne la trouve pas du tout parmi les musées comptant plus de 8000 visiteurs par an : si ces musées déclarent ne pas disposer d'une direction scientifique, c'est parce que cette fonction est en réalité externalisée, ce qui n'est pas le cas ici.

C'est donc à tous les musées totalement ou partiellement fermés ou ne disposant pas d'une direction scientifique formée au cadre législatif des musées de France qu'est d'abord consacré ce chapitre (section A), qu'ils aient répondu à l'enquête ou non. Or, ne pas disposer d'une direction scientifique formée à ce cadre législatif signifie bien souvent que ces musées ne sont pas portés politiquement par leur tutelle. Parallèlement, ils sont souvent dans l'incapacité de mobiliser les aides de l'Etat, faute de compétences pour le faire. C'est pourquoi nous proposons de les nommer les musées « isolés ». **Une première ligne de partage se dessine ainsi parmi les musées, entre ceux qui sont portés politiquement par leur tutelle et par l'Etat et les autres.**

Quoique ces musées « isolés » soient en apparence très hétéroclites, afin de forcer le trait de notre typologie et au risque d'une simplification abusive, nous émettons l'hypothèse que les soubassements idéologiques qui ont présidé explicitement ou implicitement à leurs créations s'inscrivaient, pour beaucoup d'entre eux, dans une forme ambivalente de lutte contre le centralisme politique, administratif et culturel français. Le problème est que ces musées n'ont pas réussi à se pérenniser grâce à un portage local : politiquement parlant, ce sont des orphelins. Toujours est-il que l'analyse de ces musées, qui s'est essentiellement appuyée sur des recherches menées par internet et sur les témoignages des responsables musées de la DRAC, nous a ainsi amenés à proposer **une seconde ligne de partage, relevant cette fois du rayonnement géographique ou scientifique des collections**. En effet, tous ont également la caractéristique de présenter des collections « d'intérêt local », au rayonnement géographique et/ou scientifique restreint.

Proposition de définition de collections « d'intérêt local »

Nous proposons la notion de collections « d'intérêt local » pour désigner des collections dont le rayonnement géographique et / ou scientifique est restreint. Liées exclusivement (ou presque) à un lieu, une personnalité ou une institution locale, ou bien totalement ou très majoritairement issues de fouilles ou de collectes réalisées dans l'espace environnant immédiatement le musée, elles ne contiennent pas ou peu de dépôts de l'Etat⁷.

Ces collections ont été constituées la plupart du temps au 20^e siècle et entretiennent historiquement une relation souvent ambivalente avec le jacobinisme, le centralisme parisien, la laïcité.

Les musées disposant d'une direction scientifique formée mais présentant moins de 8000 visiteurs par an sont l'objet de la section suivante (section B). Ces musées présentent de nombreux points communs avec les musées « isolés » : leurs collections sont d'intérêt local, issues de fouilles et de collectes locales ou bien liées à des personnalités locales. Comme eux, ils ont majoritairement été créés après-guerre. Ce qui les distingue du groupe précédent tient en premier lieu au fait que, grâce au portage d'une collectivité

⁶ Titulaire du titre de conservateur, d'attaché de conservation, d'animateur du patrimoine ou d'une qualification aux fonctions de maître de conférence.

⁷ Il est évident que certaines collections archéologiques, quoique « locales », échappent à cette définition.

locale, ils ont achevé ou au moins amorcé leur professionnalisation : ils disposent tous d'un attaché de conservation, c'est-à-dire d'un responsable scientifique recruté sur concours de la fonction publique territoriale. Or, les directions scientifiques de ces musées ont en commun d'être en lutte contre l'étréouissement réelle ou supposée du périmètre de leurs collections, contre la rigidité structurelle de leur scénographie, contre le manque de professionnalisme ou d'implication de leurs élus et contre le manque de ressources humaines et financières. Nous les avons nommés les « discrets ».

Ici, nous disposons de données qualitatives collectées en entretiens. Celles-ci nous permettent de mieux comprendre comment le manque de moyens financiers, humains et matériels dont souffre ces musées impacte la politique des publics qu'ils peuvent mener. Les corrélations statistiques entre niveaux de fréquentation et variables quantitatives mises en évidence par l'enquête Muséofile s'animent du discours des agents : les surfaces d'exposition ou le niveau d'équipement des réserves se transforment en conditions d'accueil médiocres ; le nombre d'équivalents temps plein des équipes laisse apparaître comment la polyvalence et la précarité des agents se répercute directement sur l'offre de médiation.

Surtout, l'importance du portage politique pour expliquer la bonne santé des musées, d'une simple hypothèse, se mue en réalité concrète. Pour les musées - majoritaires dans cet ensemble - dont la tutelle est une petite commune, on comprend comment les relations avec leurs publics peuvent souffrir de ses faiblesses.

Enfin, l'analyse des discours nous amène à proposer **une troisième ligne de partage qualitative entre les musées, relevant de la plus ou moins grande richesse de leur environnement coopératif** : celle-ci dépend bien sûr de leur environnement socio-démographique mais pas seulement ; elle dépend également de leur environnement institutionnel et des capacités relationnelles des agents.

Les musées « isolés »

a. Vue d'ensemble⁸

Le projet républicain

On ne trouve parmi ces musées aucun des musées créés en province à l'initiative de l'Etat durant les premières années de la République et qui constituent le noyau historique des Musées de France. Pour la très grande majorité d'entre eux, ils s'inscrivent au contraire dans l'histoire des musées créés à l'initiative d'acteurs locaux dès la fin du 19^e siècle et, surtout, au cours du 20^e siècle à partir de l'entre-deux-guerres : collectionneurs passionnés, curés de la paroisse, sociétés savantes, associations, élus locaux.

Majoritairement implantés dans des communes rurales (19/40) ou des unités urbaines de moins de 10 000 habitants⁹ (9/40) tandis que les premiers furent implantés dans des Préfectures, leurs collections diffèrent également en étant territoriales, alors que celles des premiers avaient été volontairement déterritorialisées¹⁰ par le reflux des richesses parisiennes et par des échanges entre départements, afin d'assurer une répartition équitable des œuvres sur le territoire national¹¹. Ainsi, leurs collections sont soit liées à un lieu, une personnalité ou une institution locale, soit totalement ou très majoritairement issues de fouilles ou de collectes réalisées dans l'espace environnant immédiatement le musée. Elles ne contiennent pas ou exceptionnellement des dépôts de l'Etat.

Cette spécificité les a rendus particulièrement sensibles aux différentes recompositions territoriales impulsées par l'Acte II et, surtout, l'Acte III de la décentralisation obligeant de nombreuses communes

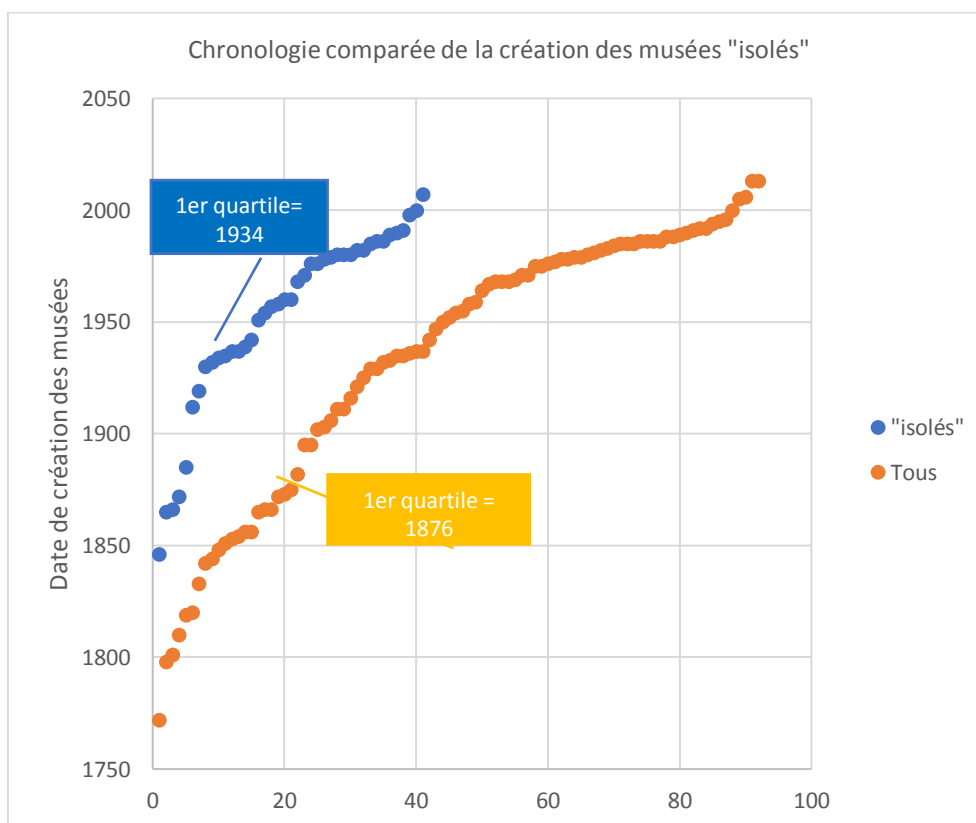
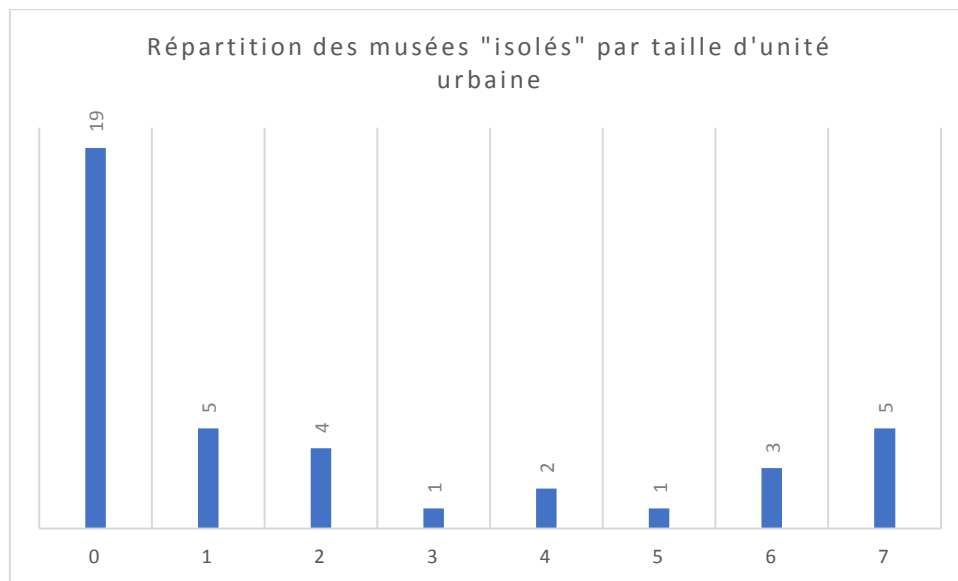
⁸ Pour la liste des musées « isolés », voir annexe n°2.

⁹ La plupart des musées de cet ensemble qui sont implantés dans des unités urbaines de plus de 10 000 habitants sont gérés par une association ou bien sont sans direction scientifique. Quoiqu'ils échappent à la caractéristique territoriale dominante de leur groupe, ils sont bel et bien isolés dans leur villes respectives, pour toutes les autres raisons.

¹⁰ Arrêté Chaptal du 1^{er} septembre 1801.

¹¹ C. Bosseboeuf, « Les collectivités territoriales et leurs musées dans le cadre de la loi relative au musées de France », dans Annales du Droit, n°10, 2016 ; D. Poulot, Une histoire des musées de France, Paris : La Découverte, 2008.

ou intercommunalités à se regrouper, notamment en milieu rural. Cette fragilité intrinsèque est particulièrement forte lorsque la création du musée a été portée individuellement par un élu ou que sa gestion est demeurée associative.



Parallèlement à cet éloignement historique en termes de dates de création et cet éloignement géographique en termes de périmètres des collections et de territoires d'implantation s'ajoute un éloignement institutionnel vis-à-vis du projet républicain fondateur : aucun de ces musées ne dispose d'une direction scientifique issue de la fonction publique d'Etat ou territoriale accessible sur concours et formée au cadre législatif régissant les Musées de France. Concrètement, ils n'ont pas fait leur « mue » en étant professionnalisés, une fois passé le portage enthousiaste de leurs créateurs, et risquent de disparaître avec eux si cette professionnalisation n'est pas amorcée. Les musées associatifs ou communaux mais gérés par une association sont ainsi largement surreprésentés dans cet ensemble. Pour

certain, cette professionnalisation est en cours tandis que d'autres sont en passe de disparaître totalement ou bien de perdre l'appellation Musée de France¹².

La place des collectivités territoriales

Comme le souligne l'historienne du droit Claire Bosseboeuf, l'histoire des musées de Province ne se résume pas à l'arrêté Chaptal de 1801 puisque de nombreuses initiatives des collectivités territoriales en matière de musées l'ont suivi, et parfois précédé dès le 18^e siècle. Mais elle est « fortement liée au développement des relations qu'ils ont entretenues avec l'État ». La politique interventionniste menée par ce dernier dès la Révolution aurait « fini par trouver un aboutissement avec l'acte I de la décentralisation et, surtout, la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France. » On pourrait ajouter que pour les musées dont l'assise institutionnelle n'était pas déjà fortement assurée, la première décentralisation a accentué cette fragilité institutionnelle. En effet, les dispositions législatives relatives aux collectivités territoriales de 1983 ont été inscrites au code du Patrimoine¹³. Or, elles instituent légalement « une compétence partagée des collectivités territoriales en matière de musées, ceux-ci relevant alors de la catégorie des services publics dits « facultatifs », c'est-à-dire ceux dont la loi se contente de prévoir l'existence. Il revient alors aux autorités locales de décider de manière discrétionnaire de leur création ou de leur suppression. » Quant à la loi de 2002, « conclusion de multiples tentatives de l'État d'imposer son contrôle sur les musées territoriaux, qui remontent, pour les premières, à la Révolution » elle a renforcé certains musées mais fragilisé encore davantage les autres : combien d'entre eux ont d'emblée été exclus de l'appellation Musée de France, c'est-à-dire de la possibilité de bénéficier de financements croisés entre les collectivités territoriales et l'Etat ? Et combien d'entre eux n'ont pas souhaité la demander (la demande d'appellation doit émaner des propriétaires des collections), ou pu la demander par manque de qualifications des responsables ? Comme le souligne l'historienne sensible à la subtilité de « l'esprit » des lois, la frontière est ici mince entre décentralisation culturelle et politique culturelle. Nombre de musées semblent n'avoir trouvé leur place ni d'un point de vue, ni de l'autre.

b. Caractéristiques du profil : des musées en marge de l'Etat et des collectivités

Pour les critères 1 à 5, la description concerne tous les musées « isolés ». Pour les critères de 6 à 10, elle ne concerne que les musées totalement ou partiellement fermés. Quant aux musées « isolés » ouverts, ils présentent des caractéristiques similaires aux musées « discrets » pour ces derniers critères (voir section suivante).

Critères 1 et 2 : la faiblesse du portage politique et financier de l'Etat et des collectivités territoriales

Nous proposons la notion de musée « isolés » pour qualifier des musées peu ou pas portés politiquement et financièrement par les collectivités territoriales et par l'Etat.

Leur éloignement de l'Etat se traduit par le fait que la très grande majorité de ces musées ont été créés au 20^e siècle par des particuliers locaux et n'ont aucun lien avec le projet républicain originel dans lequel s'inscrit l'histoire des Musées de France. Parallèlement, ils ne disposent pas d'une direction scientifique formée au cadre législatif des Musées de France assurant le relais entre le musée et les attentes de l'Etat, ou les opportunités de subventions qu'il offre.

¹² Plusieurs musées auraient déjà perdu l'appellation si les démarches administratives pour le retrait de l'appellation n'étaient pas si contraignantes pour les services de l'Etat.

¹³ « Les dispositions de l'article 62 de la loi du 22 juillet 1983, autrefois codifiées à l'article L. 1423-1 du code général des collectivités territoriales, ont été inscrites dans le code du patrimoine, dans une nouvelle rédaction issue de la loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France. L'article L. 410-2 de ce code dispose dorénavant que « les musées des collectivités territoriales ou de leurs groupements sont organisés et financés par la collectivité dont ils relèvent ». Le législateur a ainsi pris en compte la naissance d'une nouvelle forme de tutelle sur les musées locaux : celle des groupements de collectivités territoriales, c'est-à-dire le recours à l'intercommunalité pour gérer des musées. », C. Bosseboeuf, [2016], pp.45-46.

Leur éloignement des collectivités territoriales relève du fait que, soit ils sont associatifs (sur représentés dans cet ensemble), soit ils sont la propriété d'une commune pauvre qui les soutient peu, soit ils ont été créés par un élu d'une mandature passée et lui sont symboliquement liés, ce qui aboutit au même résultat.

Musées créés par des acteurs locaux (collectionneurs, ecclésiastiques, associations, sociétés savantes, personnalités locales ou héritiers, élus), leur pérennité est fragilisée par la disparition et/ou le vieillissement de ces derniers.

Critère 3 : le rayonnement géographique et scientifique des collections

Collections d'intérêt local, liées exclusivement (ou presque) à un lieu, une personnalité ou une institution locale, ou bien totalement ou très majoritairement issues de fouilles ou de collectes réalisées dans l'espace environnant immédiatement le musée, elles ne contiennent pas (ou peu) de dépôts de l'Etat.

Ces collections ont été constituées la plupart du temps au 20^e siècle et entretiennent historiquement une relation souvent ambivalente avec le jacobinisme, le centralisme parisien, la laïcité.

Critère 4 : conditions d'accueil des visiteurs

La muséographie de ces musées est figée et vieillissante, faute d'investissements scientifiques et financiers réguliers. Surtout, ces musées sont totalement fermés, ouvert sur demande ou présentant une faible amplitude d'ouverture. Ils ne sont pas aménagés pour accueillir des personnes à mobilité réduite.

Critère 5 : conditions de travail

Pas ou peu de personnel dédié.

Critère 6 : travail scientifique

Pas de travail scientifique.

Critère 7 : offre de médiation

L'offre de médiation est inexistante ou faible, assurée par un personnel souvent non dédié et non qualifié. Parfois, l'offre de médiation est assurée par les agents d'un Office du tourisme ou d'un Pays d'Art et d'Histoire.

Critère 8 : expositions temporaires et participation à des événements

Exceptionnelle.

Critère 9 : relations de coopération

Aucune.

Critère 10 : connaissances des publics

Pas ou peu de public.

c. Présentation des musées

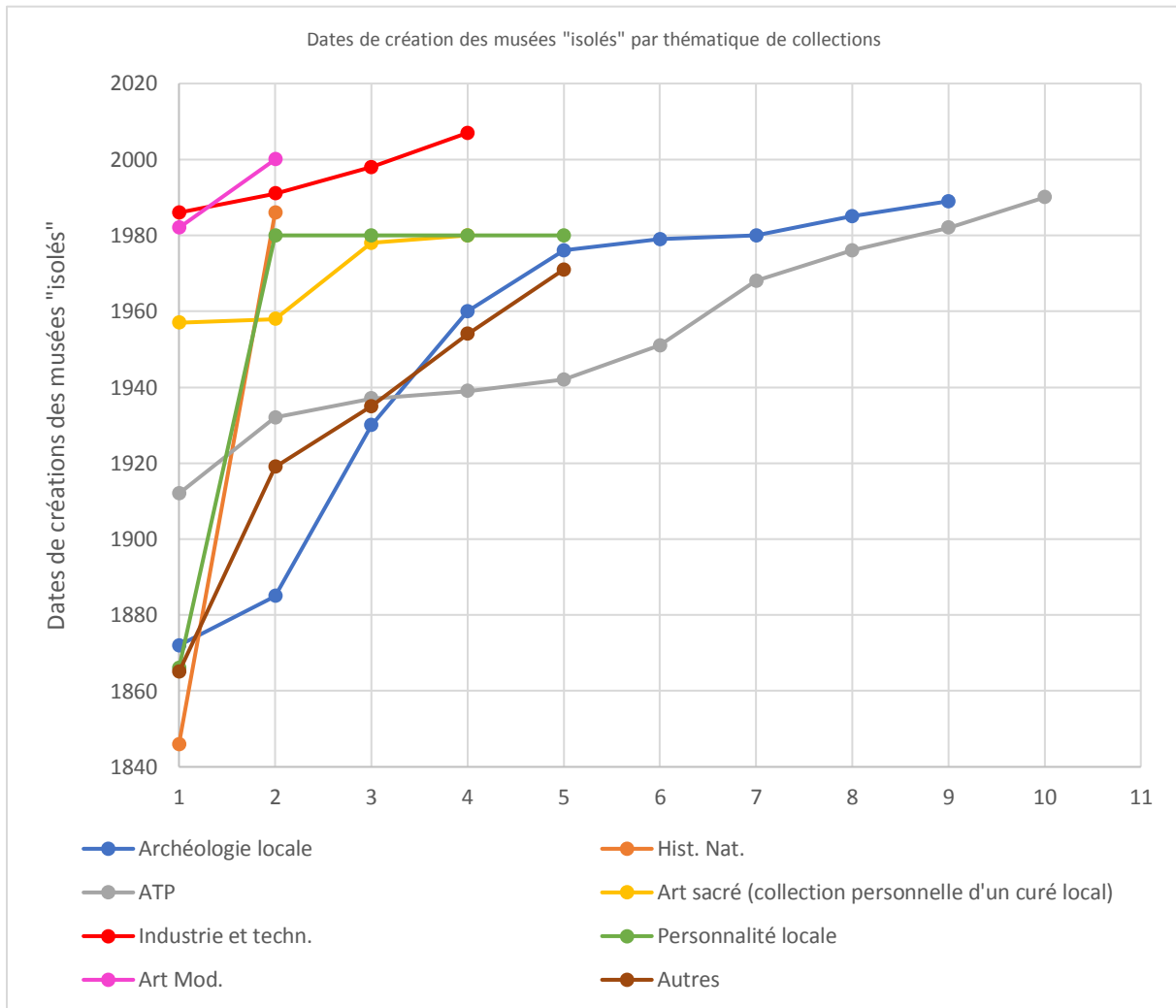
Généralités

A l'exception de certains musées qui présentent un niveau de fréquentation non négligeable et que nous appelons les « doubles casquettes » car présentant, en plus, des avantages comparatifs propres aux autres profils de musées, **la plupart d'entre eux sont en grande difficulté, voire en passe de disparaître.**

Cet ensemble compte au moins 35 musées, plus 5 « doubles casquettes ». Nous les avons regroupés en 6 ensembles en ne tenant compte que du cœur de leurs collections (contrairement à l'enquête Muséofile qui permettait plusieurs combinaisons sans pondération) plus 1 ensemble pour les cas rares :

- 10 musées d'ATP

- 9 musées d'Archéologie
- 2 musées d'Histoire naturelle
- 4 musées d'Art sacré
- 5 musées relatifs à une personnalité locale
- 4 musées techniques et industriels (3 consacrés au patrimoine textile, 1 à la ferblanterie)
- 2 musées d'Art moderne
- 4 musées spécifiques : le musée des Hospices civils de Lyon, le musée des Sapeurs-Pompiers de Lyon, le musée du Val d'Isère (histoire du ski et de la station) et le musée municipal de Saint-Germain-Laval (Art Décoratifs).



Les musées d'arts et traditions populaires - les plus nombreux dans cet ensemble - apparaissent régulièrement dans notre échantillon depuis le tout début du 20^e siècle mais surtout l'entre-deux guerres et jusqu'aux années 1980. Ils accompagnent d'abord le développement du régionalisme et de l'ethnologie française, puis les nouveaux « deuils » sociétaux liés à la déprise agricole depuis les années 1960. **Ils portent en eux l'ambivalence idéologique des représentations de la ruralité apparue au milieu des années 1930, partagées entre agrarisme républicain et régionalisme folklorique.** Cette ambivalence a été largement identifiée et étudiée¹⁴. Elle reflèterait les ambivalences du régionalisme lui-

¹⁴ Par exemple A.-M. Thiesse, « Jean Charles Brun et les origines régionalistes du musée des Arts et Traditions populaires », dans D.-M. Boëll, J. Christophe et R. Meyran, *Du folklore, à l'ethnologie*, Paris : Editions de la Maison des sciences de l'homme, 2009 ; ou bien A. Bleton Ruget « Agrarisme républicain, ethnographie folkloriste et régionalisme : quand Romenay s'exposait à Paris en 1937 », dans Pierre Ponsot (ed), *La Bresse, les Bresses : Ain, Jura, Saône et Loire, de la préhistoire à nos jours*, Bonavitacola, 1998).

même. Un état des lieux magistral datant de 2013¹⁵ pointe l'avenir très incertain de ces musées d'ethnologie rurale : **ils seraient aujourd'hui demeurés en marge des différentes ruptures paradigmatiques et idéologique opérées par l'État** lors des créations successives du musée du Quai Branly, du Centre national de l'Histoire de l'Immigration et du MUCEM.

A l'inverse, derniers nés dans l'ensemble des musées d'ethnologie, **ceux consacrés au patrimoine industriel et ouvrier reflèteraient une politique de décentralisation réussie**. Accompagnant la désindustrialisation progressive de l'économie française à partir des années 1970¹⁶, ils apparaissent dans notre ensemble dans les années 1980. Fortement portés par les collectivités territoriales, leur projet mêlerait travail de mémoire et perspective de développement, créant des liens entre mondes urbains et ruraux et délaissant la notion de terroir au profit de celle de territoire. **Néanmoins, tous ne rencontreraient pas le succès, et leurs choix muséographiques n'y seraient pas étrangers**. Ainsi, l'écomusée de Saint Nazaire n'offrirait « qu'un miroir déformé » de cette ville cosmopolite en pleine crise¹⁷. Pour ce qui est de notre échantillon, outre ces insuffisances muséographiques probables, on peut aussi pointer du doigt l'offre très -trop- importante de sites consacrés au patrimoine textile dans notre région pour expliquer les difficultés de certains d'entre eux.

Les musées d'archéologie ou de sciences naturelles, également très représentés dans cet ensemble, apparaissent régulièrement dans notre échantillon depuis la fin du 19^e siècle et jusque dans les années 1980. Ils sont souvent issus de sociétés savantes et J.-P. Chaline¹⁸ souligne bien **les enjeux politiques qui se sont parfois greffés à l'entreprise de ces « filles de l'académisme des Lumières et du positivisme du 19^e siècle » dans le contexte de centralisation culturelle française**. Faisant le bilan de leurs contributions scientifiques, il affirme qu'elles auraient été victimes de leur réussite : ayant au 19^e siècle et au début du 20^e siècle contribué au développement de nombreuses disciplines, elles auraient ensuite été dépassées par la professionnalisation de celles-ci.

Concernant les musées consacrés à une personnalité locale, nous n'avons pas trouvé d'éléments d'historiographie générale sur ce type de musées mais l'on peut souligner qu'ils **semblent traversés par la même ambivalence que les musées d'ethnologie rurale**. Les œuvres de Stendhal (musée Stendhal, Grenoble) ont durablement nourri les débats sur la centralisation parisienne¹⁹. Et la manière dont sont décrites les œuvres du peintre Louis Jourdan sur le site de son musée (musée Louis Jourdan, Saint Paul de Varax) suggère bien leur enracinement local et rural : « *La collection du musée Louis Jourdan présente les toiles dont les thèmes sont liés au village de Saint-Paul-de-Varax. Les lieux peints par l'artiste, pour beaucoup identifiables, permettent de voir l'évolution du paysage sur l'ensemble de la commune. Ces représentations témoignent de leur époque. Ainsi La bergère et ses cochons, Le char à boeufs, et Les Paillés de la poste sont porteurs de la mémoire paysanne du début du 20^e siècle.* » (<http://patrimoines.ain.fr/n/musee-louis-jourdan-a-saint-paul-de-varax/n:1164>)

Par contre, la personnalité de l'écrivain Charles Louis Philippe (musée Charles Louis Philippe, Cérilly), fils de sabotier qui obtint le prix Goncourt, consacre l'ascension sociale permise par l'école Républicaine : « il fait partie de la génération de la scolarisation gratuite obligatoire, sa date de naissance ne le sépare de la fondation de l'école publique que de quatre ans ; école primaire réussie donc suivie d'études secondaires puis supérieures comme boursier de l'État jusqu'aux classes préparatoires aux Grandes Écoles. »²⁰

¹⁵ C. Mazé, F. Poulard, C. Ventura (dir.), *Les musées d'ethnologie. Culture, politique et changement institutionnel*, Editions du Comité des travaux historiques et scientifiques, 2013.

¹⁶ J. de Noblet, « Musées techniques et industriels aujourd'hui », dans *Technique et culture* n°1, 1979.

¹⁷ C. Mazé, F. Poulard, C. Ventura (dir.), *Les musées d'ethnologie. Culture, politique et changement institutionnel*, Editions du Comité des travaux historiques et scientifiques, 2013.

¹⁸ J.-P. Chaline, *Sociabilité et érudition. Les sociétés savantes en France, 19^e – 20^e siècle*, Paris : Ed. du Comité des travaux historiques et scientifiques, 1995.

¹⁹ Voir par exemple H.-F. Imbert, *Les métamorphoses de la liberté ou Stendhal devant la Restauration et le Risorgimento*, Paris : Librairie José Corti, 1967 ; ou F. Spandri, La vision de l'histoire chez Stendhal et Tocqueville, dans *Revue d'histoire littéraire de la France*, 2006, n°1.

²⁰ A. G. Certhoux, Actualité de Charles Louis Phillippe – Parguerite Audoux, 2/5, dans *La revue des Ressources*, 8 mars 2010.

« Ma grand-mère était mendicante, mon père, qui était un enfant plein d'orgueil, a mendié lorsqu'il était trop jeune pour gagner son pain. J'appartiens à une génération qui n'est pas encore passée par les livres. [...] Il faut que je vous rappelle qu'il est en moi des vérités plus impérieuses que celles que vous appelez « les vérités françaises ». Vous séparez les nationalités, c'est ainsi que vous différenciez le monde, moi je sépare les classes. [...] Nous avons été murés comme des pauvres et, parfois, lorsque la Vie entrainait chez nous, elle portait un bâton. Nous n'avons eu comme ressource que de nous aimer les uns les autres. C'est pourquoi j'écris toujours plus tendre que ma tête ne le commande. Je crois être en France le premier d'une race de pauvres qui soit allée dans les lettres. » (Charles Louis Philippe, lettre à Louis Barrès)

Concernant les musées d'art sacré, **on observe là encore la même ambivalence fondamentale dans la relation à l'Etat parmi ces musées** : alors que la laïcité est inscrite dans le projet muséal de certains, c'est la spiritualité et le charisme des congrégations qui sont valorisés dans les musées lorsque ceux-ci sont portés par des congrégations, ou c'est la catéchèse et l'évangélisation lorsqu'ils sont portés par un diocèse²¹. On remarquera également **qu'ils sont tous postérieurs à la « Querelle de l'art sacré »** qui s'est déroulée en France suite à la décoration par des artistes d'avant-garde de la chapelle d'Assy en Savoie à la fin des années 1940, puis de Vence et d'Audincourt²². Cette Querelle avait suscité l'expression officielle de la méfiance de l'Eglise pour l'art « nouveau »²³ - abstrait ou expressionniste - avant la remise à plat de Vatican II en 1963, qui rendit obligatoire la création d'une commission d'Art sacré dans chaque diocèse. Ce qui était en cause : l'absence de foi catholique des artistes et, plus profondément, une compréhension intransigeante de l'anthropologie chrétienne de la part des détracteurs. Le corps déformé du Christ de Germaine Richier ornant le chœur de la chapelle d'Assy avait été perçu comme un sacrilège, au même titre que l'iconoclasme protestant. Or, derrière cette question hautement christologique du sens de l'incarnation du Christ, c'est toute la relation de l'Eglise au monde qui se joue, notamment sa place dans le champ du politique²⁴.

Néanmoins, la relation distanciée à l'art moderne et, aujourd'hui, contemporain, trouve également ses sources profanes²⁵, notamment dans le centralisme culturel parisien. Ainsi, c'est précisément la place accordée à l'art contemporain dans les expositions temporaires qui semble mettre localement en difficulté l'un des 2 musées de cet ensemble consacré à l'art moderne, le musée Géo Charles.

20 musées totalement fermés ou ouverts à la demande

Il s'avère que 20 de ces 40 musées, soit près de la moitié, sont partiellement ou totalement fermés. 10 sont des musées dont les collections sont la propriété d'associations également gestionnaires (histoire, archéologie, ethnologie, art sacré, sciences naturelles) qui ont du mal à renouveler leurs effectifs et à porter le coût de fonctionnement d'un musée. Ces musées, parfaitement décrits par Serge Chaumier²⁶ au début des années 2000, ont résisté jusqu'à ces dernières années à leur professionnalisation. Les recompositions territoriales de la loi NOTRe leur ont parfois asséné le « coup fatal ». 9 autres sont des musées municipaux, souvent gérés par des associations ou dont la médiation est assurée – sur demande - par des agents de l'Office du Tourisme ou du Pays d'Art et d'Histoire. Ils ont souvent été créés spécifiquement à l'initiative d'un maire. L'essentiel se compose de musées d'ethnologie et de musées rendant hommage à un artiste né ou ayant séjourné dans la commune. 1 musée est propriété du CHU de Lyon.

Dans leur grande majorité, ces 20 musées ont été inaugurés dans l'après-guerre, dont plus de la moitié après 1970 ; par ailleurs, leurs collections peuvent être qualifiées, la plupart part du temps, d'intérêt

²¹ Ch. Tuboeuf, Exposer le patrimoine religieux catholique dans les musées, entre sacré et culturel : regards croisés France-Québec, dans *Art et Histoire de l'art*, 2016. *dumas-01490870 (dépôt universitaire de mémoires après soutenance)*

²² Sur le déroulé et les soubassements idéologiques de la querelle, voir J. Rolland, *Art catholique et politique. France 19^e-20^e siècle*, Paris : l'Harmattan, 2007.

²³ Instruction du Saint Office, 30 juin 1952.

²⁴ M.-J. Mondzain, *Image, Icône, Economie. Les sources byzantines de l'imaginaire contemporain*, Paris : Seuil, 1996 ; ou A. Besançon, *L'image interdite. Une histoire intellectuelle de l'iconoclasme*, Paris : Fayard, 1994.

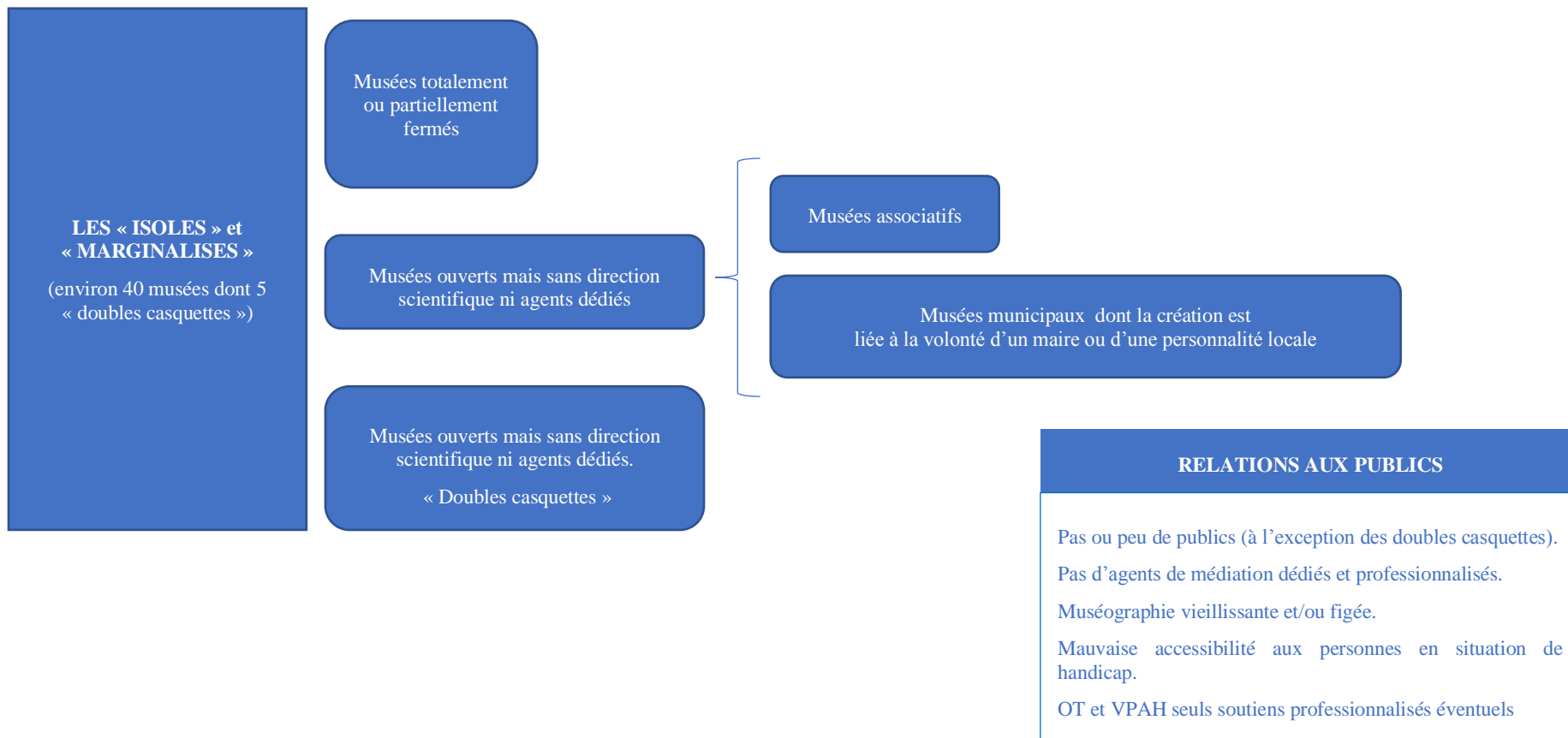
²⁵ Voir toute l'œuvre de N. Heinich sur cette question.

²⁶ Serge Chaumier, *Des musées en quête d'identité. Ecomusée versus technomusée*, Paris : L'harmattan, 2003

local, dans le sens où elles sont soit liées à une personnalité locale, soit totalement ou très majoritairement issues de l'espace environnant immédiatement le musée.

20 musées ouverts mais sans direction scientifique

20 musées, dont 16 des 32 musées n'ayant pas répondu à l'enquête Muséofile, **seraient bel et bien ouverts mais sans direction scientifique**. Leurs collections présentent des caractéristiques similaires aux musées évoqués précédemment : collections archéologiques, ethnologiques et d'art sacré, ou qui rendent hommages à des artistes ayant séjourné dans la commune. On y trouve beaucoup de musées de sites (archéologique ou paléontologique, religieux ou industriels). Ce sont presque exclusivement des musées municipaux, parfois gérés par une association. La plupart du temps, ils sont fermés une bonne partie de l'année. Néanmoins, **quoique la majorité d'entre eux présentent un très faible niveau de fréquentation, certains semblent rencontrer un certain succès auprès des visiteurs**. Cela était, en tout cas, vrai au moins jusque dans les années 2008-2012 (ce sont souvent les derniers chiffres que nous ayons trouvés auprès du Ministère sur leurs niveaux de fréquentation). Nous verrons dans les chapitres suivants que ces exceptions disposent en effet d'atouts propres à d'autres « profils types » de notre typologie : ce sont des « doubles casquettes ».



**LES MUSES « ISOLES »
et fermés**

Bénévoles si musée associatif

**COLLECTIONS
EN RESERVES**

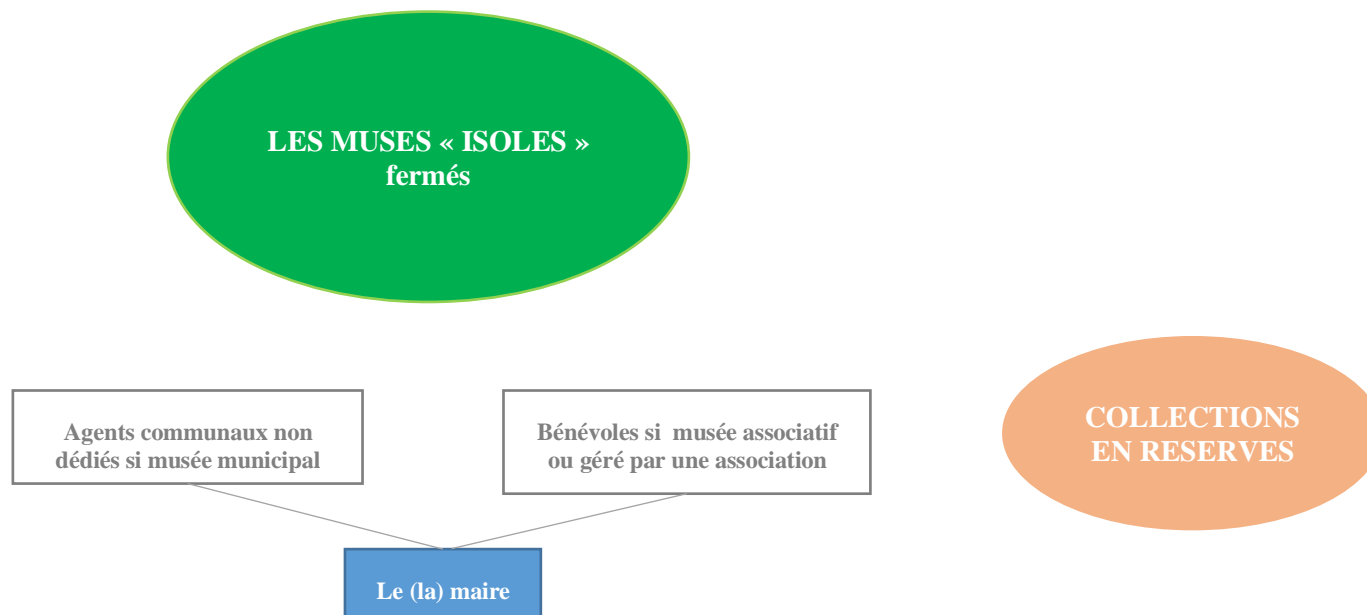
**Bénévoles si musée municipal
géré par une association**

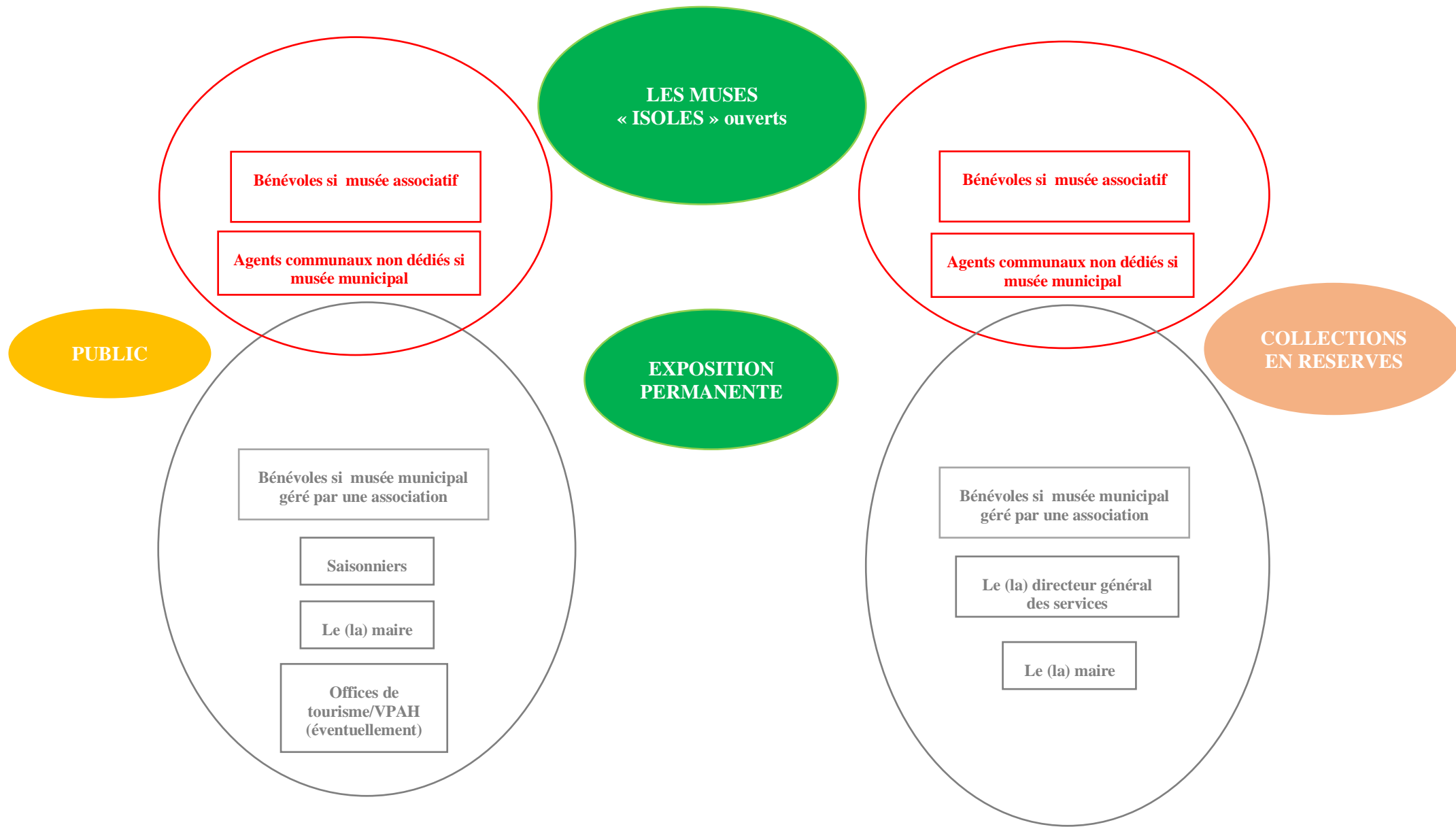
**Agents communaux non
dédiés si musée municipal**

Le (la) maire

MUSEES « ISOLES » FERMES

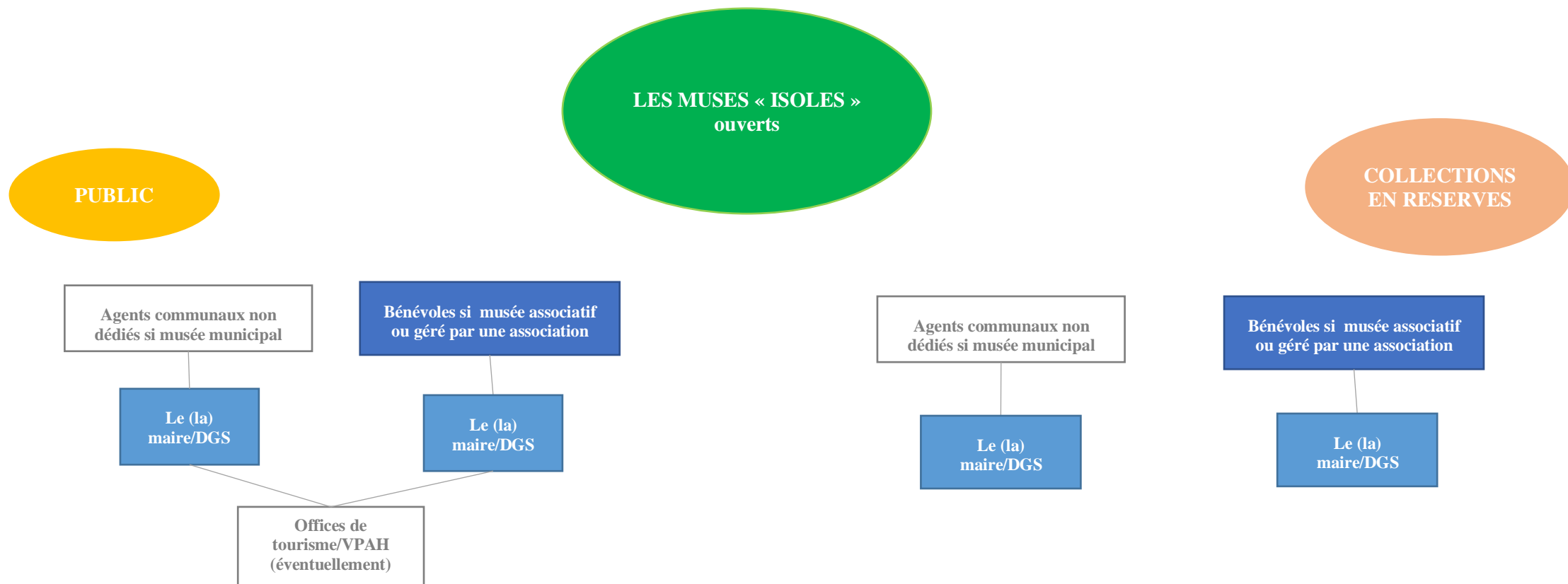
Le centre de gravité du premier champ de forces se situe entre le président de l'association et le maire si le musée est associatif ou géré par une association ; entre les services municipaux et le maire si le musée est municipal





MUSEES « ISOLES » OUVERTS :

Les champs de forces se structurent autour de la figure du maire, du directeur général des services (DGS) et/ou du Président d'association. Le centre de gravité du premier champ de forces se situe entre le président de l'association, le maire et le DGS si le musée est associatif ou géré par une association ; entre les services municipaux, le maire et le DGS si le musée est municipal. Le centre de gravité du second champ de force est identique sauf si un PAH ou un OT prend en charge la médiation auprès des publics.



Les musées « discrets »

a. Vue d'ensemble ²⁷

Les musées concernés

Pour les musées implantés dans des unités urbaines de moins de 200 000 habitants, cet ensemble compte la totalité des musées du groupe 1, c'est-à-dire présentant un niveau de fréquentation en-deçà du niveau médian de leur groupe. Sont inclus également tous les musées du groupe 2 implantés dans des unités urbaines de moins de 10 000 habitants, étant donné que leur seuil maximal couramment observé est inférieur au niveau médian des autres groupes.

Pour les musées implantés sur des unités urbaines de plus de 200 000 habitants, nous n'avons gardé que les plus faibles niveaux du groupe 1 afin d'obtenir un ensemble homogène en termes de niveaux de fréquentation. Le niveau de fréquentation maximal de ces musées observé sur notre territoire est ainsi de 6815 visiteurs par an.

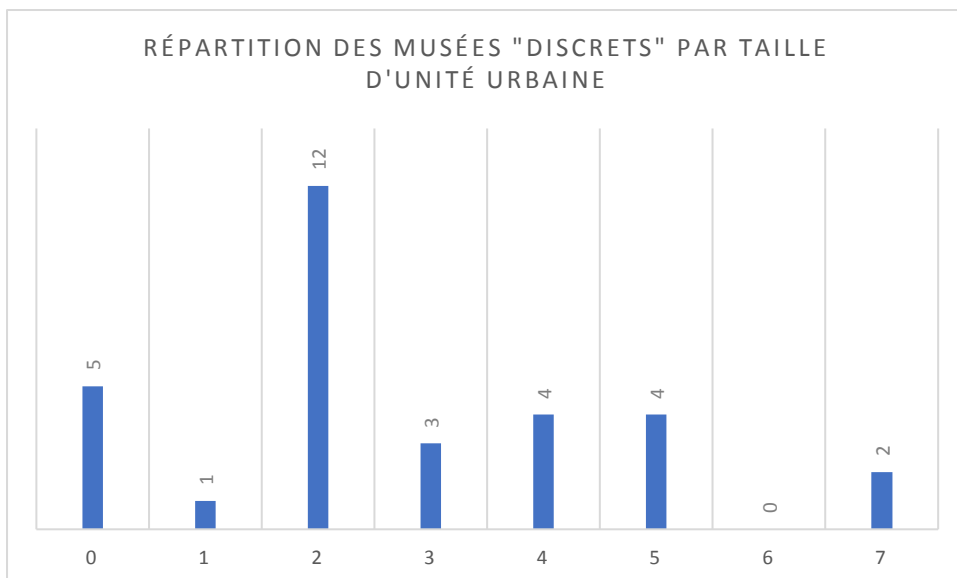
Fréquentation 2017 des musées : seuils observés et niveau de fréquentation médians pour les musées en-deçà des seuils. **En vert foncé les musées « isolés »** (ceux ayant répondu à Muséofile) et **en vert clair, les musées « discrets »**.

Com. rurales	UU [2000-10 000	UU [10 000- 50 000[UU [50 000- 200 000[UU > 200 000 hab.	
	habitants]			Hors UU Lyon	UU de Lyon
281	191	3094	130	2000	22547 (Villefranche sur saône)
2726	516	3471	3205	2569	30762 (Rochetaillée sur Saône)
3492	1162	4422	4800	4755	31994 (Médiane)
4198	1181	4549	5325	25095	53821
4528	1854	5503	6815	27661	64430 (seuil)
4650	2236	8389 (Médiane)	7265 (Médiane)	34561	109782
8397 (Médiane)	2643	9767	8135 (Médiane)	40151 (Médiane)	356369
8468 (Médiane)	3031 (Médiane)	11559	12 634	40513	723582
9811	3311 (Médiane)	14451	16 193	44786	
9837	3763	15560	23 187	46520	
10235	3938	16555 (seuil)	24 025	59665	
10693	4197	29121	25 436 (seuil)	71768	
13140	4495	29652	46 580	82957 (seuil)	
17025 (seuil)	5234	68798	74 793	184946	
120000	5827	70 002	97 132	356369	
125250	6806 (seuil)		127 858	723582	
	13 610				
	14 174				
	22 870				
	25 800				
16	20	15	16	14	8

Cet ensemble des musées « discrets » compte 32 musées. Avec les musées « isolés », ils représentent donc plus de la moitié des musées de France de notre région.

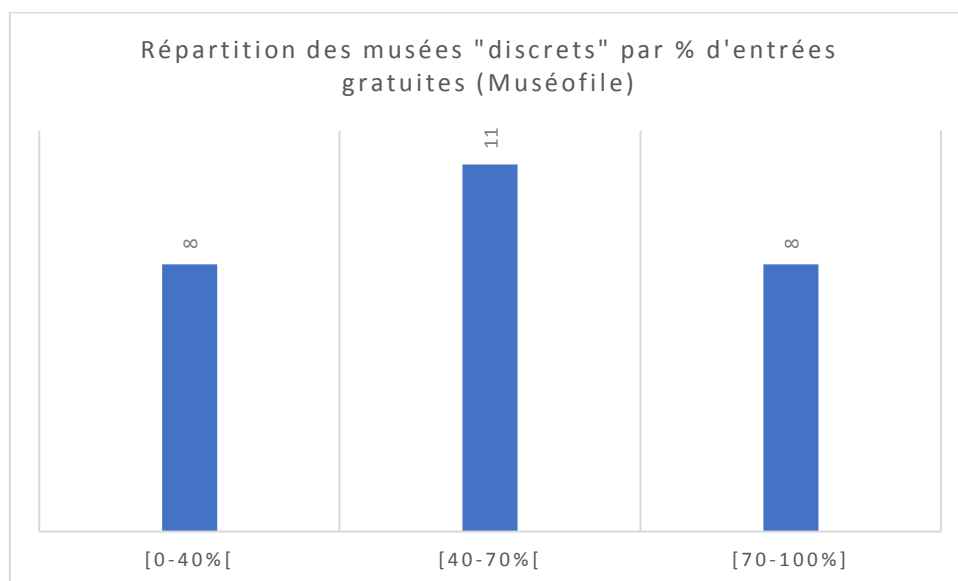
Contrairement aux « isolés », peu sont implantés dans une commune rurale (5/32). Ils sont principalement implantés dans des petites unités urbaines de moins de 10 000 habitants (13/32), mais on les trouve aussi dans de grandes unités urbaines.

²⁷ Pour la liste des musées « discrets », voire annexe n°3.



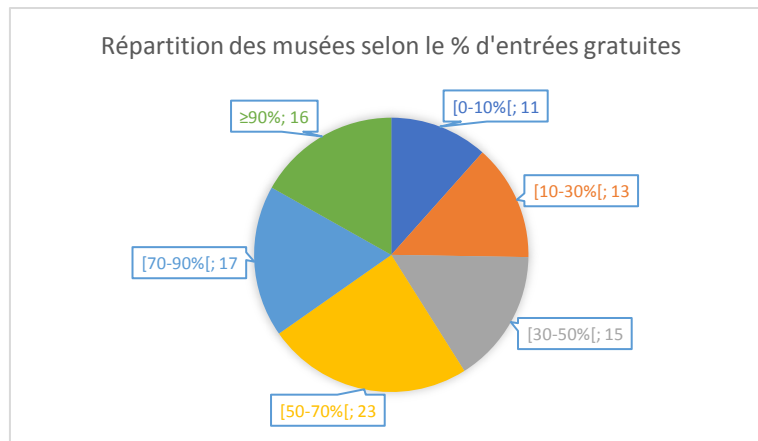
Politique tarifaire et amplitude d'ouverture des musées rencontrés

Tous ces musées pratiquent des tarifs très bas (entre 3 et 5 euros) et accordent pour la plupart une large place à la gratuité. La majorité d'entre eux proposent des tarifs avantageux aux ressortissants de leur tutelle. La majorité d'entre eux proposent également un Pass donnant accès à 2 ou 3 des musées portés par la tutelle quand il y en a plusieurs, ce qui ne facilite pas le comptage pour chaque institution. Enfin, le prix de l'entrée comprend chaque fois l'accès à l'exposition temporaire, dont on ne peut ainsi distinguer les visiteurs.



Les résultats de l'enquête Muséofile sur la gratuité

La répartition de l'ensemble des plus de 130 musées selon leur proportion d'entrées gratuites montre une grande variété des politiques tarifaires, variant de 0 à 100% d'entrées gratuites.



Surtout, aucune corrélation significative n'apparaît entre gratuité et niveau de fréquentation des musées, ni aucune autre des variables mobilisées par l'enquête.

b. Caractéristiques du profil : des musées contraints à tous les niveaux

Critères 1 et 2 : portage politique et financier de l'Etat et des collectivités

Concernant les 2 premiers critères qualitatifs mis en évidence précédemment, à savoir la force ou la faiblesse du portage politique et financier des collectivités territoriales et la capacité à mobiliser les aides de l'Etat, ces musées « discrets » se distinguent des « isolés » en ce qu'ils ont été pérennisés par la création d'un poste de conservateur ou d'attaché de conservation. Ils sont donc davantage soutenus par les collectivités, ici presque exclusivement des communes, que les « isolés ». Par ailleurs, cette création d'un poste propre à assurer les missions et obligations des musées de France les rapproche de l'Etat, les rendant plus aptes à bénéficier de ses subventions. Elle est souvent récente, datant de moins de 20 ans.

Difficulté à mobiliser les aides de l'Etat

Néanmoins, plusieurs éléments viennent affaiblir ce double portage politique. Concernant le portage de l'Etat, d'une part, l'absence de ressources humaines adaptées rend les conservateurs de ces musées peu disponibles pour se consacrer aux charges administratives nécessaires à l'obtention de subventions.

« Quand je vois passer des appels à projet Mémoire du XX^{ème} siècle, etc. j'ai la DRAC qui me dit "Mais répondez !" Je dis "Oui, sauf qu'il faut qu'on ait le temps d'élaborer une réflexion autour de ça, et on est tellement dans l'urgence et la gestion du quotidien que l'on ne peut plus. »

D'autre part, les conditions d'obtention de ces subventions relèvent parfois de financements croisés, dont les proportions imposées par l'Etat sont souvent inadaptées à la réalité financière des communes.

« Pour la restauration c'est très simple, vu que mes budgets annuels de restauration c'est zéro et que mon budget d'acquisition c'est zéro également, cela limite très largement mes possibilités. Quand mes élus me disent qu'éventuellement ils peuvent lancer des programmes de restauration, comme pour tout le reste dans les petites communes, il faut que cela soit financé à 80 % par du financement public hors mairie... Quand je suis venu les voir pour une demande de restauration à 2 000 €, je l'ai fait une fois cela m'a suffi : on m'a ri au nez en me disant que 2 000 € ça ne valait même pas le temps d'investissement de l'Etat sur le dossier et que donc je n'aurai rien. Je n'ai pas les moyens de lancer un programme de restauration à 50 000 €, quelque chose qui fasse sérieux en gros, et comme en dessous rien n'est financé cela limite largement le champ. Parfois, quand quelque chose menace vraiment, je fais ce que je peux. »

Concernant les aides de fonctionnement des départements ou des régions, soit elles ont peu à peu disparu, soit elles sont soumises à des critères opaques qui échappent à la compréhension des conservateurs. Seules certaines aides « sur projet » sont mobilisées, lorsque les musées peuvent s'appuyer sur les forces vives de leur réseau coopératif.

Manque de professionnalisme des élus, pauvreté des communes

Concernant les collectivités, on soulignera d'abord la baisse générale des dotations de l'Etat depuis 2013 et la pauvreté de nombre de petites communes, majoritairement concernées dans ce groupe. Les supports fonctionnels qu'elles peuvent offrir aux musées sont ainsi très limités : pas de service des ressources humaines, pas de service informatique ou de communication, pas de service des marchés publics, services techniques en tension, etc.

« Le budget du musée est assez serré, ça j'aimerais bien vous en parler, et il a tellement été intériorisé par les équipes que la ville n'avait pas d'argent qu'il y a des choses... Ça ne leur vient même plus à l'esprit par exemple de demander un abonnement. Donc la lettre de l'OCIM on n'est pas abonnés. Il n'y a aucun abonnement professionnel. (...) Les budgets sont tellement contraints que la chargée des collections, elle se livre chaque année à des exercices de voltige pas possibles. Une fois qu'on a payé le chauffage, les frais etc., il me reste moins de 20 000 euros pour monter une expo temporaire, faire fonctionner le musée, plus les aléas. (...) Y compris le budget d'acquisition et de restauration. Donc ce qui se passe c'est que par exemple on a eu là une opération de numérisation de plaques de verres d'un fond concernant la ville, ça a été entièrement pris en charge par la caisse de la Société des Amis du musée. »

L'absence d'un service de communication dédié au musée se répercute directement sur la polyvalence des agents de médiation, qui l'assurent de fait.

« Ici, c'est difficile de s'y retrouver. J'arrive à peine encore à cerner les limites, des fois, de mon travail et de mes tâches, sans parler des tâches qu'on me rajoute aussi, donc c'est vraiment assez brouillon. Donc je suis censé, et je fais d'ailleurs, du coup en tant que médiateur culturel, c'est moi qui fais la programmation du musée, la programmation culturelle. Il y a pas mal d'affiches, là, derrière, et c'est des fois des choses que je fais moi-même. »

Par ailleurs, de nombreux musées de ce groupe ont en commun d'appartenir à des communautés de communes directement impactées par la loi NOTRe, avec des regroupements imposés qui ont chaque fois fragilisé leur assise politique. En effet, peu d'entre eux ont vu leur gestion transférée aux nouvelles intercommunalités, alors même que celles-ci ont souvent pris la compétence culture. Demeurés musées communaux, ils ont vu l'apparition d'un échelon politique supérieur sur lequel ils ont peu de prise.

« Les autres maires de la communauté de communes refuseront ça, au motif que c'est tout pour la ville centre et qu'ils ne voient pas pourquoi le maire d'une petite commune à 30 km aurait pour charge d'entretenir le musée de la ville. Il est encore pensé comme ça, le musée de la ville ; il n'est pas pensé comme le musée du territoire. »

Enfin, les élus locaux semblent généralement manquer d'une bonne compréhension du fonctionnement d'un musée et leur apportent rarement un soutien adéquat, même lorsque la commune est riche. Les adjoints à la culture sont d'ailleurs totalement effacés derrière la figure du maire.

« Alors l'élue à la culture, moi on me dit vous ne la consultez pas, vous ne faites que l'informer. Voilà, par exemple. Alors qu'il y a des choses, ce serait à elle de me donner son avis et on pourrait définir un projet ensemble, elle pourrait monter au charbon. Mais c'est comme si elle était évincée quoi. Et en fait (...), je dépends et de l'élue à la culture et de l'élue au patrimoine. L'élue au patrimoine, elle est pour le coup beaucoup plus présente. Elle est écoutée mais elle n'est pas entendue. Je ne sais pas si vous voyez ce que je veux dire. Elle va proposer des choses mais ça ne va pas aboutir. »

Concrètement, si le niveau de pauvreté des tutelles impacte systématiquement le fonctionnement des musées, il n'en va pas de même pour leur niveau de richesse : les orientations budgétaires données par les élus peuvent très bien manquer de clairvoyance. Deux cas de figures apparaissent. Dans le premier, le maire est très investi dans la vie du musée et ses ingérences concernent tous les aspects de la vie du musée : orientations muséographiques, choix des expositions temporaires, politique tarifaire, etc.

« La grosse difficulté ici, je vous le dis, c'est l'interlocuteur direct. En fait le maire grille beaucoup d'échelons. Il ne valide les expositions que six mois avant et puis deux mois avant en général il dit que ça ne convient pas. Donc c'est très difficile de pouvoir anticiper en fait, parce que du coup on est

toujours dans la réaction. (...) Ce sont des questions de goût ou bien « non je pense qu'il n'y aura personne ». C'est vraiment arbitraire donc c'est très difficile. »

« Le choix des expositions, on doit à chaque fois les faire valider par notre élu. Si cela ne lui convient pas, on peut soit changer complètement le sujet, soit ne pas travailler avec un prestataire... L'exemple est très parlant en ce moment. Je suis en train de préparer l'exposition de 2020 qui va s'articuler en 2 pôles : une présentation du territoire par le musée, et on souhaite présenter une exposition d'un artiste photographe et accompagnateur en moyenne-montagne local. L'élu a des réticences vis-à-vis de cette personne... je n'en sais pas plus mais c'est ce que l'on m'a dit hier. Donc potentiellement si on n'a pas convaincu l'élu, il pourra nous dire non. Sur le projet du nouveau musée, nous avons un plafond peint (...); il est en très mauvais état, mais il pourrait être conservé et valorisé - même si cela coûte très cher - et l'élu a décidé purement et simplement de supprimer ce plafond peint, sans prendre avis. On compose avec. »

Dans le deuxième cas de figure, le maire se désintéresse totalement du musée, adoptant un prisme uniquement financier.

« Pour les élus, oui, on a l'impression d'être... Les musées, depuis que je suis arrivée, ce que l'on entend, c'est que les musées seront en bas de la liste des priorités. »

« Il fallait supprimer des heures de vacation. Parce que le weekend il y a des vacataires qui interviennent, donc le samedi et le dimanche, donc il fallait supprimer un jour des deux jours. »

Critère 3 : rayonnement scientifique/géographique des collections

Des collections d'intérêt local

Concernant le 3^e critère qualitatif mis en évidence précédemment, à savoir le rayonnement géographique ou scientifique des collections, ces musées présentent soit des collections d'intérêt local dont le rayonnement est local, tout comme celui des « isolés », soit dont le rayonnement est un peu plus large – demeurant cependant infra-départemental. De la même manière, ces collections sont soit le fruit d'une seule génération de collecte, liées à un lieu ou une personnalité locale, soit présentent une faible sédimentation. La réelle différence d'avec les « isolés » tient au fait de la professionnalisation de leur direction scientifique : la stratégie de collecte de ces musées prend ou a déjà pris un tournant. Elle vise précisément à l'élargissement de ce périmètre. La difficulté tient, pour les conservateurs, aux inerties quant à la perception des collections par le public et les élus, qui continuent à les penser comme étant exclusivement locales.

« En ce qui concerne les collections, on a 4% de collections exposées, 96% en réserve. Avec une distorsion entre ce qui est montré et la réalité des collections. En fait tous les documents de communication - et puis quand on visite le musée c'est ce qui ressort - présentent le musée comme un musée identitaire (...) avec de l'art religieux, un peu d'archéo. Et en réalité l'art religieux qui est vraiment mis en avant, avec des pièces majeures c'est vrai, ne représente que 1% des collections. On a 44% d'ethno dans les collections mais ce qui est montré c'est uniquement la partie mobilier (...). Mais en réalité on a énormément d'instruments de travail qui sont en réserve. Par ailleurs il y a des pans entiers des collections qui ne sont pas visibles du tout, notamment tout un fond écrit. »

Critère 4 : conditions d'accueil des visiteurs

De mauvaises conditions d'accueil

Ces musées ont en commun de ne pas offrir de très bonnes conditions d'accueil à leurs visiteurs : saison de fermeture ou horaires réduits notamment en hiver pour les musées implantés en zone rurale ou ville isolée, mauvaise signalétique pour l'accès, faible accessibilité aux personnes à mobilité réduite, pas de service de restauration, pas de centre de documentation ouvert au public, etc. Par ailleurs, leur discours muséographique a peu évolué depuis leur création et n'est pas en prise avec les enjeux de société contemporains.

« Toute la partie ethnologie qui est au premier étage, notamment les salles mobilières n'ont pas changé depuis 1993. Néanmoins les attachés de conservation successifs se sont attachés à essayer de faire dans

l'existant un petit peu mieux donc en déplaçant une vitrine, en refaisant la présentation à l'intérieur des vitrines ou en faisant des cartels un petit peu plus lisibles. Mais par exemple on n'a pas de grand panneau d'explication par salle, on n'a pas de panneau introductif, il n'y a pas d'unité de visite dans ce musée. (...) Donc c'est un parcours de visite qui est complètement haché et incohérent et le visiteur, je ne vois pas comment il peut arriver à mettre de l'unité et de la compréhension du territoire en visitant le musée. »

De la même manière, leur scénographie est vieillissante et figée, s'appuyant sur des principes souvent largement dépassés comme la présentation par matériau ou par fonction pour les musées d'ethnographie, ou sur une accumulation d'œuvres pour les musées d'art ou d'archéologie.

« J'ai réussi à sortir quelques petites choses au fur et à mesure que les mauvais scellements se détachent. Cela a permis de re-répartir des petites pièces de lapidaire dans d'autres salles d'expo. C'est aussi tributaire de l'historique. En 1971, le choix muséographique a été de faire une présentation par matériaux, c'est pour ça que le lapidaire était présenté ensemble. On a 4 salles lapidaires qui présentent tout ce qui est en pierre, et dans les autres salles il y a une salle céramique et une autre avec les autres matériaux. (...) Pour avoir une approche plus globale et plus contextuelle, cela pose des problèmes insurmontables. »

« Il y a eu quelques modifications dans les années 90, puis au cours des années 2000. Malgré tout, les espaces du musée assez restreints permettaient facilement cette muséographie par matériaux. Je pense aussi qu'on souhaitait faire plaisir aux visiteurs qui aimaient bien ce type de muséographie-là. On parlait précédemment de visiteurs assez âgés, et ils se retrouvaient dans cette muséographie. Mais aujourd'hui on veut les amener vers autre chose : une nouvelle manière de voir les choses et d'interpréter le territoire. »

« On a une scénographie qui est très structurante, elle a été conçue un peu d'un seul bloc. (...) On ne peut pas moduler grand-chose, quoi. Et la difficulté pour un petit musée c'est qu'on ne voit pas comment faire évoluer la scénographie sans faire un gros investissement. On ne peut pas prendre morceau par morceau et faire une sorte de roulement, comme ça peut être le cas sur les autres musées où par salle, par espace, on est plus libres. »

Critère 5 : conditions de travail

Polyvalence et précarité

Tous ces musées vivent une situation tendue au niveau de leurs ressources humaines, comptant moins de 4 agents, la plupart 1 ou 2. La moitié d'entre eux partagent leur direction scientifique avec un ou plusieurs autres musées et c'est la polyvalence et la précarité qui caractérisent les postes de médiation : aucun ne dispose d'une personne en charge des publics qui soit entièrement dédiée à sa tâche. Soit elle est en contrat précaire, soit elle est mutualisée avec d'autres institutions, soit elle consacre une bonne partie de son temps à des activités différentes (communication, régie, accueil et billetterie).

« Je fais de l'accueil, de l'administratif, j'aide aux expositions temporaires, aux recherches, les groupes, j'en oublie. Les visites guidées. Je conçois les projets pédagogiques, animations pédagogiques. De A à Z. Les expositions temporaires, et après aussi je fais certains dossiers de subvention. »

De manière générale, la précarité de ces agents de médiation impacte fortement la disponibilité des conservateurs, qui se voient régulièrement dans l'obligation de former les nouveaux venus.

« Sachant que saisonnier et service civique sont récurrents, tous les ans, et le contrat aidé c'est au mieux 2 ans, et au pire un. Ce qui veut dire qu'il y a un turn-over qui est assez important, et qu'il faut reformer les gens tous les ans, avec une perte en ligne qui est considérable. Je sais que la mairie fait un effort, mais on peut toujours espérer plus. Ce n'est pas totalement impossible budgétairement, mais il y a aussi des choix politiques, ce sont les règles du jeu. »

Travail scientifique discontinu au gré des opportunités

Etant donné le manque de ressources humaines, les conservateurs agissent sur tous les fronts et ont du mal à assurer un travail scientifique régulier. Ils s'appuient parfois sur un service civique ou un contrat aidé pour faire avancer certains dossiers mais ces personnes ne présentent pas toujours les qualifications nécessaires et doivent à chaque fois être formées.

« A l'origine, j'avais fait remonter le besoin d'informatiser les collections et d'effectuer le récolement, parce qu'il n'y avait pas de logiciel de gestion des collections. (...) Et donc j'avais fait remonter un besoin plutôt professionnel, de prendre une personne sur contrat d'un an ou plus et que ce soit tout fait. Et du coup on m'a dit de plutôt privilégier les services civiques. Donc c'est des personnes qui ont été mobilisée là-dessus une partie seulement de leur temps parce qu'étant toute seule pour le montage des expositions, aller chercher les œuvres, manipuler, etc., c'est des personnes qui m'ont aidée dans plusieurs tâches du musée du coup, donc elles n'ont pas du tout fait que... Et pour l'accueil on a soit la personne qui était là en service civique 8 mois, qui enchaîne avec un contrat de deux ou trois mois, saisonnier, pour être à l'accueil du musée. En général on procède comme ça. »

« Sinon pour la troisième année, et il va donc falloir renouveler l'agrément, on a un service civique pendant 8 mois, de mars à octobre. (...) C'est un étudiant en histoire qui se dirige plutôt sur une carrière d'archiviste privé, c'est-à-dire de généalogiste. Il a intégré l'équipe du musée sans souci, on a aussi pas mal d'archives au musée sur lesquelles il va pouvoir travailler, sinon il s'occupe aussi de l'accueil, médiation, etc. »

Par ailleurs, de par la diversité de leurs collections (livres anciens, entomologie, botanique, archéologie, ethnologie, etc.) ces musées manquent souvent des compétences spécialisées qui seraient nécessaires à leur étude.

« Quand on ouvre des cartons, selon les objets découverts il faut être à la fois numismate, céramologue, spécialiste des marbres etc. Comme je le disais, nous n'avons pas d'hébergements et faire venir des chercheurs travailler sur les collections est quasiment impossible. Il faut que ça puisse se faire dans la journée, donc c'est très limité. (...) Si on parle de récolement administratif bête et méchant il n'y a pas de problème je peux le faire très vite tous les ans. Si on parle de récolement intelligent, avec du travail sur les collections, là, je ne suis pas assez nombreux. Donc la deuxième décennale je ne la finirai pas. »

Aussi, quand par chance les finances le permettent, ce travail est externalisé. Les chercheurs indépendants, étudiants ou universitaires, apportent parfois gracieusement des contributions précieuses. Encore faut-il pouvoir les attirer en faisant connaître les collections, par exemple en alimentant une base de données numérique, ce qui est rarement fait. Il faut pouvoir aussi les accueillir. Or, d'une part, ces musées se situent loin de grands centres universitaires : venir à la journée est coûteux pour les chercheurs. D'autre part, les conditions matérielles de la recherche sur les collections sont rarement assurées : les réserves ne sont que peu voire pas équipées. Enfin, les sujets traités par les chercheurs n'intéressent parfois que peu les musées.

« Les collections sont beaucoup plus riches que l'on ne l'imaginait. Elles sont riches, diverses, invisibles pour une grande part, absolument pas versées sur quelques bases de données que ce soit. Donc évidemment, pas de sollicitation de la recherche. Et vous avez compris à la description que j'en ai fait que le peu de temps que la chargée de collection a est essentiellement consacrée à la vie courante, à la gestion des collections. Oui moi j'ai été surprise, lorsque j'ai commencé à travailler, par la richesse, la diversité mais surtout par la méconnaissance scientifique du fond qui s'explique très bien par le peu de temps disponible. »

Seules exceptions, les collections d'archéologie semblent bénéficier d'un contexte scientifique un peu plus favorable à leur étude, avec des conservateurs au profil résolument scientifique et le cadre juridique de l'archéologie préventive mis en place en 2001.

Critère 7 : offre de médiation

Ces musées n'ont pas, non plus, les moyens humains de concevoir puis d'assurer une offre de médiation riche, diversifiée et constante. On soulignera ainsi que même lorsqu'un musée dispose d'un agent de médiation qualifié à temps plein, celui-ci ne sera pas encouragé à prendre le temps de développer une offre de médiation, ou bien à créer des partenariats durables, par exemple avec l'Education nationale, s'il est en contrat précaire sans visibilité quant à son renouvellement. A quoi bon créer une offre si personne ne la met en pratique ? A quoi bon nouer des partenariats si l'on s'en va l'année d'après ?

« En général c'est sur les saisons, donc quand le contrat se termine en octobre et reprend en mai... la période scolaire est terminée. Cette année j'ai réussi à y retourner, avec cette optique que la fin de mon contrat est en avril, on devrait aller au bout de notre projet. (...) Nous sommes dans des bouts d'actions. C'est problématique pour les projets mais pour ces relations également qui sont essentielles. »

Le sacrifice de l'offre de médiation pour les publics adultes

De fait, même lorsque ces musées ont déclaré sur Muséofile proposer plusieurs types de visites guidées, ils sont souvent dans l'incapacité à les assurer régulièrement du fait du manque de ressources humaines.

« Pour ces visites soutenues, c'est moi qui m'en charge. Quand c'est plus standard, ce sont les médiatrices. Mais on a peu de demande. On ne va pas trop au-devant, parce qu'on prendrait le risque de crouler rapidement sous la charge : je peux laisser une personne à l'accueil et une autre en intermittence qui tourne dans les salles, mais je ne peux pas avoir du personnel en permanence dans les salles. Donc si on provoque les questions et les demandes, on ne pourra pas répondre. On reste donc en retrait par manque de personnel dédié. »

C'est essentiellement l'offre à destination du public adulte qui pâtit de cette précarité des agents de médiation. En effet, les scolaires constituant un public « captif », c'est sur eux que se concentre l'offre quand elle existe. Souvent éloignés des rectorats, ces musées sont rarement en contact avec les conseillers pédagogiques de circonscription, qui semblent en outre présenter un turn-over important. Par ailleurs, ces musées disposent de peu d'établissements du secondaire dans leur environnement, aussi n'ont-ils pas de professeurs relais. Néanmoins leur action d'éducation culturelle est favorisée par la relation directe qu'ils peuvent avoir avec le corps professoral ou les responsables de centres de vacances de leur territoire, étant donné que tout le monde se connaît dans les petites villes ou en zone rurale. L'engagement personnel de quelques enseignants ou directeurs de centres de loisirs se révèle déterminant : en l'absence des conditions structurelles, le dynamisme vient des personnes.

Une offre réservée aux scolaires

Les médiateurs et/ou conservateurs conçoivent ainsi une offre peu diversifiée mais très qualitative pour les publics scolaires lorsqu'on leur en fait la demande. On observe deux modalités d'offre : du clé en main et du sur mesure, cette modalité dominant largement. Cette offre est assurée même hors des saisons d'ouverture des musées et concerne essentiellement les élèves du primaire. Cependant, la situation géographique isolée de ces musées limite aussi fortement le périmètre de leurs actions à cause des coûts des transports, unanimement pointés du doigt. Cette difficulté n'est que partiellement contournée avec la mise en place de partenariats entre plusieurs institutions, quand elles existent, permettant de proposer aux élèves un programme à la journée.

Critère 8 : expositions et événements

Pas ou peu d'expositions temporaires

Faute de moyens humains et financiers, ces musées soit ne font pas d'exposition temporaire, soit n'en font qu'une tous les 2 ans, rarement une par an, parfois complétée par une « exposition dossier » ne nécessitant pas ou peu de régie des œuvres.

« Au départ j'essayais de garder le rythme d'une expo par an, en essayant d'en faire une grosse tous les 3 ans. Budgétairement ça n'a pas suivi, nous avons tenté de tenir le rythme avec les associations locales mais on s'est épuisés dessus et j'ai arrêté complètement. Je peux me défoncer pour faire une expo avec du scotch et de la ficelle, je sais faire, on a du bénévolat aussi avec des gens passionnés, mais je ne supporte plus de faire une expo qui n'a pas son catalogue et dont il ne reste rien. Tout ce travail de

recherche pour rien, ce n'est plus possible. Pour faire un catalogue cela demande un travail de longue haleine, cela implique que l'on ait des budgets un an voire deux ans avant, et ça les élus ne veulent pas en entendre parler, ils ne veulent pas bloquer leur budget à l'avance, donc j'ai arrêté. »

Des chiffres de fréquentation « boostés » par les évènements

L'analyse de leurs données de fréquentation montre que ce sont plutôt les évènements qui « boostent » leurs chiffres de fréquentation annuelle, qu'ils soient européens (Journées européennes du patrimoine, Nuit européenne des Musées) ou nationaux (Journées nationales de l'archéologie, Rendez-vous aux Jardins, etc.) A l'exception des Journées européennes du patrimoine où les équipes se contentent bien souvent de gérer le flux des visiteurs, ces évènements sont l'occasion de faire vivre les musées et de proposer une offre de médiation qualitative gratuite pour les adultes et les enfants. Même si tous les musées n'ont pas été en mesure de nous fournir les chiffres, on comprend aux témoignages que ces deux manifestations que sont les Journées européennes du patrimoine et la Nuit européenne des Musées drainent à elles seules une partie non négligeable de la fréquentation annuelle de ces musées.

Critère 9 : relations de coopération et soutien à la culture

La coopération comme principal outil de développement des publics

La richesse de l'environnement coopératif des musées se révèle déterminante pour comprendre leur inscription au sein des évènements comme la Nuit des musées et les Journées européennes du patrimoine : plus cet environnement est riche, plus la programmation lors de ces journées l'est aussi. En effet, peu de ces musées ont les moyens de concevoir et réaliser en interne leurs offres de médiation lors de ces évènements. Ils ont besoin de s'appuyer sur des partenaires externes (enseignants, associations locales, artistes exposés lors des expositions temporaires, etc.), bénévoles ou peu payés. Lorsque cet environnement coopératif n'existe pas, notamment sur les communes rurales, les musées s'appuient sur un support ne nécessitant pas d'intervention humaine, par exemple un livret jeu, et l'impact de ces évènements est moindre.

En effet, dans l'environnement sociodémographique, institutionnel et financier très contraint qui est le leur, les conservateurs de ces musées n'ont d'autre choix que de s'appuyer sur le bénévolat et la bonne volonté des uns et des autres pour faire vivre leur musée - on l'a vu précédemment pour le travail avec les scolaires - ainsi que sur des partenariats avec d'autres institutions culturelles et touristiques. Or, si ces relations de coopération dépendent évidemment de la richesse du tissu culturel local, elles dépendent aussi de la compétence relationnelle des conservateurs.

Un tour d'horizon de ces relations de coopération met en évidence qu'elles sont déterminantes pour expliquer les écarts de niveau de fréquentation annuel que l'on observe entre ces musées : les musées bien insérés dans un tissu culturel local riche ont les niveaux de fréquentation les plus hauts (les moins bas). On soulignera en particulier le rôle des associations des Amis du musée. Lorsqu'elles existent et sont dynamiques, celles-ci améliorent sensiblement l'ensemble du fonctionnement des musées : elles participent au travail scientifique sur les collections, contribuent à financer certaines acquisitions, assurent l'accueil des publics et organisent des animations. On peut estimer que les musées leur sont redevable d'environ 10% de leur fréquentation annuelle. On soulignera également le rôle parfois déterminant de certains festivals locaux : ceux-ci apparaissent comme des atouts majeurs de développement des publics pour les musées, quelle que soit leur thématique.

« Alors en 2017 nous avons eu 4 422 visiteurs. Il y a eu beaucoup de visiteurs sur des visites simples de l'exposition. Beaucoup de visites aussi sur les animations de l'été, essentiellement sur une animation qui fonctionne extrêmement bien chez nous et ce depuis toujours, ce sont les conférences proposées par l'association des Amis du musée. C'est quelque chose qu'ils avaient mis en place quand ils étaient gestionnaires des collections. Cela remplit des salles ! C'est impressionnant. En 2018, la plus grande conférence a amené 60 personnes quand même. »

« Ils tiennent à ma disposition des budgets s'il y a besoin. Si je n'en ai pas besoin on regarde ensemble ce qu'il serait intéressant de financer. (...) On parlait de cette fameuse collection qui n'avait pas pu être acquise directement par la mairie ; ils se sont mobilisés pour l'acquérir. Après ils en font don au musée évidemment. Sinon ça peut être pour des expos, s'il manque des choses ; pour une campagne de com' ;

pour des restaurations Monuments Historiques : en ce moment ils se mobilisent sur l'orgue de la cathédrale, etc. »

Cependant, de manière générale et à quelques exceptions près, les partenariats avec les autres services culturels de leur tutelle ou les autres institutions publiques de leur territoire sont rarement intenses : ces dernières connaissent les mêmes difficultés qu'eux en matière de ressources humaines et financières et sont donc peu à même de consacrer du temps au développement de partenariats. Ou bien les calendriers budgétaires des différentes tutelles, municipales et départementales par exemple, ne coïncident pas et compliquent la mise en œuvre de projets communs, qui exigent de l'anticipation.

« On aimerait bien, le problème c'est que pour ça il faudrait anticiper, et que quand vous avez des directeurs d'établissement qui partent souvent, le médiateur qui là est en partance alors qu'il travaille sur l'expo de l'année prochaine... (...) Sur le principe, j'ai quelques alliés : le directeur du conservatoire etc. on sent une énorme volonté et un grand appétit de faire les choses mais qui se heurte à une inertie et un manque de temps, d'anticipation et de moyens. (...) on en arrive à avoir une posture où on est très stricts sur le périmètre de travail, donc c'est forcément interprété par des partenaires proches comme une mauvaise volonté. Sauf que ce n'est pas ça. »

Enfin, le très fort potentiel de développement des publics via les partenariats avec les acteurs économiques locaux et, plus globalement, les acteurs privés, se révèle peu exploité. Les conservateurs pointent l'absence de prise en charge de ces partenariats par les élus, seuls habilités à en prendre l'initiative.

« Ce n'est pas à moi d'aller démarcher ces acteurs économiques, c'est aux élus de faire ce travail. Je veux bien les accompagner s'ils veulent bien se motiver. Je ne peux pas le faire car sinon je passe au-dessus de la tête des élus et ça c'est hors de question. On apprend vite qu'il y a des trucs à ne pas faire. »

Coopération faible avec les offices de tourisme et les Pays d'Art et d'Histoire

Nombre de ces musées, quoiqu'implantés dans des centres-bourgs, sont situés dans des espaces ruraux de moyenne montagne fortement impactés par les saisons. Ainsi, beaucoup sont fermés en hiver et en intersaison ou bien ont des horaires d'ouvertures réduits. Parallèlement, ils ne semblent pas réussir à véritablement capter le public touristique estival. Au-delà d'une mauvaise signalétique urbaine pour indiquer les musées que l'on constate fréquemment, c'est une problématique plus globale qui se dessine pour rendre compte de cet état de fait.

Les reconfigurations territoriales imposées par la loi NOTRe aux Offices de tourisme (le développement touristique est devenu une compétence obligatoire pour les nouveaux EPCI, contrairement à la compétence culture) ont compliqué très significativement leurs relations avec les musées implantés en zones rurales ou dans des villes isolées, majoritaires dans cet ensemble. En effet, les périmètres géographiques couverts par les Offices de tourisme reconfigurés sont maintenant beaucoup plus étendus qu'avant et de nombreux bureaux locaux ont fermé ou ne sont plus ouverts que par intermittence. De fait, leurs activités de promotion et d'ingénierie touristique semblent s'être sensiblement déportées des centres-bourgs pour répondre aux attentes politiques de l'ensemble de leur nouveau territoire, en particulier avec la promotion du « tourisme vert », bien loin des nécessités des musées.

« Alors l'Office de tourisme c'est un sujet un peu particulier parce qu'au départ on est sur un territoire où l'Office de tourisme était géré par l'intercommunalité qui était assez locale jusqu'en 2017. Donc il y avait des liens de proximité qui étaient assez faciles jusqu'à cette époque-là. L'intercommunalité a basculé sur un territoire bien plus vaste aujourd'hui. Et ça créé, pas des ruptures, c'est un peu fort, mais on a perdu un lien. »

Parallèlement, cette reconfiguration territoriale des intercommunalités a également impacté les Pays d'Art et d'Histoire (PAH) lorsqu'il y en avait, contraints, eux aussi, à élargir leur périmètre d'intervention en se déportant des centres-bourgs. La mission première des PAH, pourtant orientée dans les textes officiels²⁸ vers la population locale, semble par ailleurs largement réorientée vers le tourisme par les élus. Ce sujet n'a pas été abordé dans le détail durant les entretiens mais l'on pressent qu'une

²⁸ <http://www.vpah.culture.fr/label/label.htm>

réorganisation fondamentale est en cours entre ces différents opérateurs touristiques, défavorable aux musées municipaux des petits centre-bourgs.

Critère 10 : connaissance des publics

Incapacité technique pour le comptage des visiteurs

Le Livre d'or constitue bien souvent le seul outil d'information dont les musées disposent pour approcher qualitativement leurs visiteurs. De fait, aucun des musées rencontrés n'a déjà réalisé une étude qualitative de public. De plus, rares sont ces musées qui disposent d'un logiciel de billetterie, aussi le comptage des visiteurs selon la grille tarifaire se fait « à la main », sur un cahier. On y ajoute le code postal. Les musées disposent donc d'une connaissance chiffrée de leurs visiteurs, mais ces chiffres souffrent d'un problème récurrent de fiabilité, faute de moyens humains et techniques : les jours de grandes affluences (premier dimanche du mois si gratuité, certains jours de juillet ou d'août, Journée européennes du patrimoine et Nuit européenne des Musées, évènement autre), ce comptage est très aléatoire et se réduit à l'inscription de « bâtonnets » sur le cahier.

« Ce qu'on essaye de prendre, c'est un code postal pour les gens qui viennent. Ça marche bien quand on n'a pas trop de monde mais pour tous les évènements où on fait que du bâton, là on n'a aucun élément. Par contre, sur les évènements où il n'y a pas de billetterie, c'est-à-dire qu'on compte juste les entrées, on sépare adultes et enfants, à vue d'œil. »

Or, on a vu que ces journées de grande affluence capitalisent à elles seules une grande part de la fréquentation annuelle de ces musées... Par ailleurs, les personnels n'ont évidemment pas de compétences particulières dans la production de données statistiques, ce qui conduit parfois à des données peu rigoureuses et des procédures de comptabilisation des visiteurs très fluctuantes, évoluant parfois d'un conservateur à l'autre ou d'un agent de médiation à l'autre.

« On prend quelques informations mais ce n'est rien du tout. Enfin il y aurait vraiment des outils à mettre en place et surtout une analyse. (...) Après on avait fait remplir des petits questionnaires. Mais cette année ça n'a pas été reconduit. On demande surtout la provenance et s'ils connaissent le musée. Mais c'est aussi à la discrétion de la personne qui est à l'accueil et selon les profils de la personne qui est à l'accueil, elle ose plus ou moins poser les questions... Donc là-dessus on n'a pas d'outils en fait. »

Enfin, leur grille tarifaire est moins tributaire du profil sociologique des publics que des différents « Pass », cartes de réduction locales ou régionales acceptés ou mis en œuvre par les musées et les tutelles. Il est donc difficile de s'appuyer sur les tarifs pour avoir une vision d'ensemble du profil des visiteurs.

LES « RESISTANTS »

En milieu rural
ou villes isolées

RELATIONS AUX PUBLICS

Agents de médiation saisonniers ou précaires et polyvalents.

Offre de médiation limitée ou intermittente, centrée sur les scolaires (sacrifice de l'offre pour adultes) et souvent assurée par la direction scientifique.

Muséographie vieillissante et/ou figée.

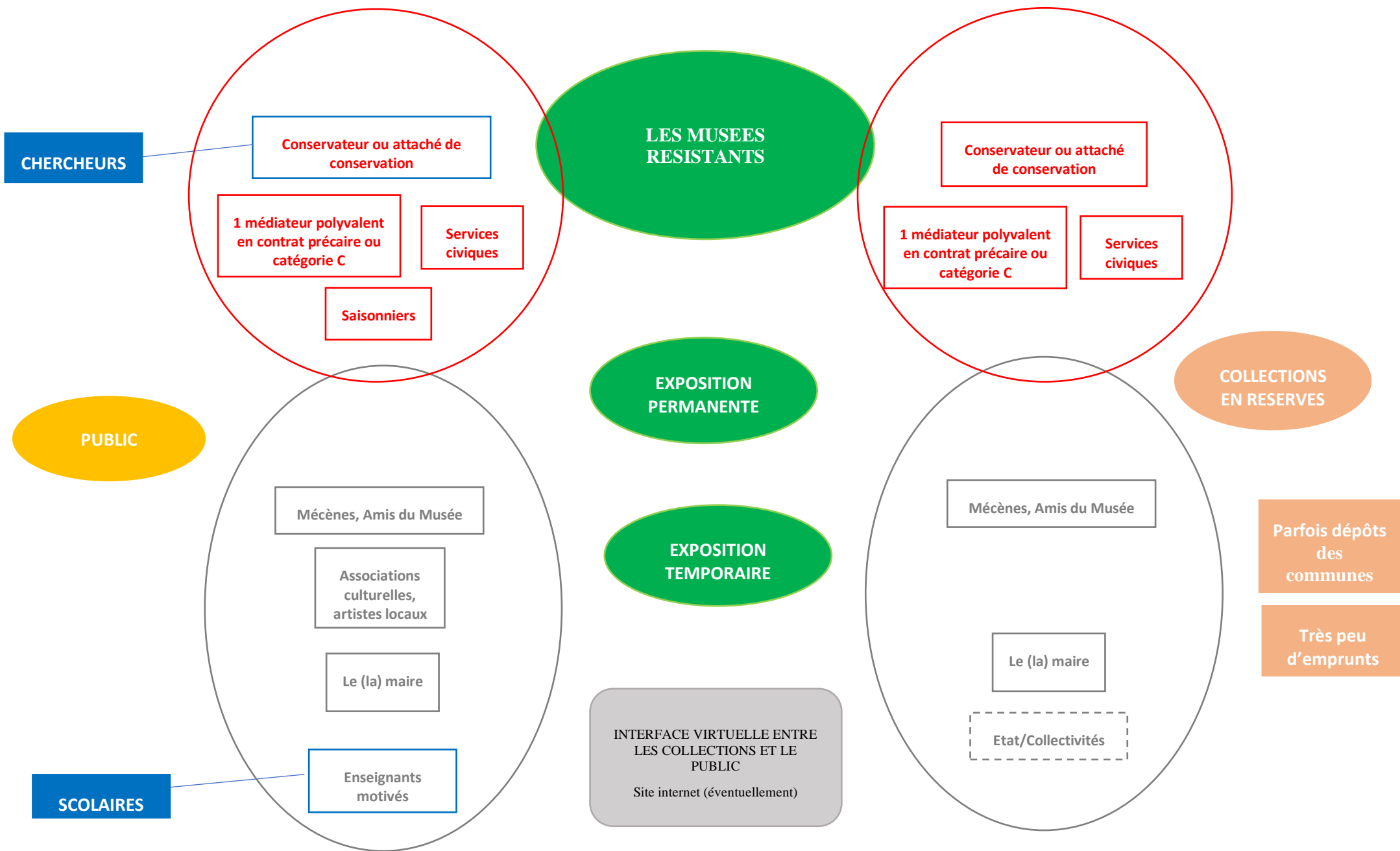
Mauvaise accessibilité aux personnes en situation de handicap.

Pression financière et en termes de ressources humaines pour l'organisation d'expositions temporaires.

Niveaux de fréquentation fortement impactés par la richesse de l'environnement coopératif, les événements locaux, nationaux ou européens et, pour les zones rurales ou de moyenne montagne, par les saisons.

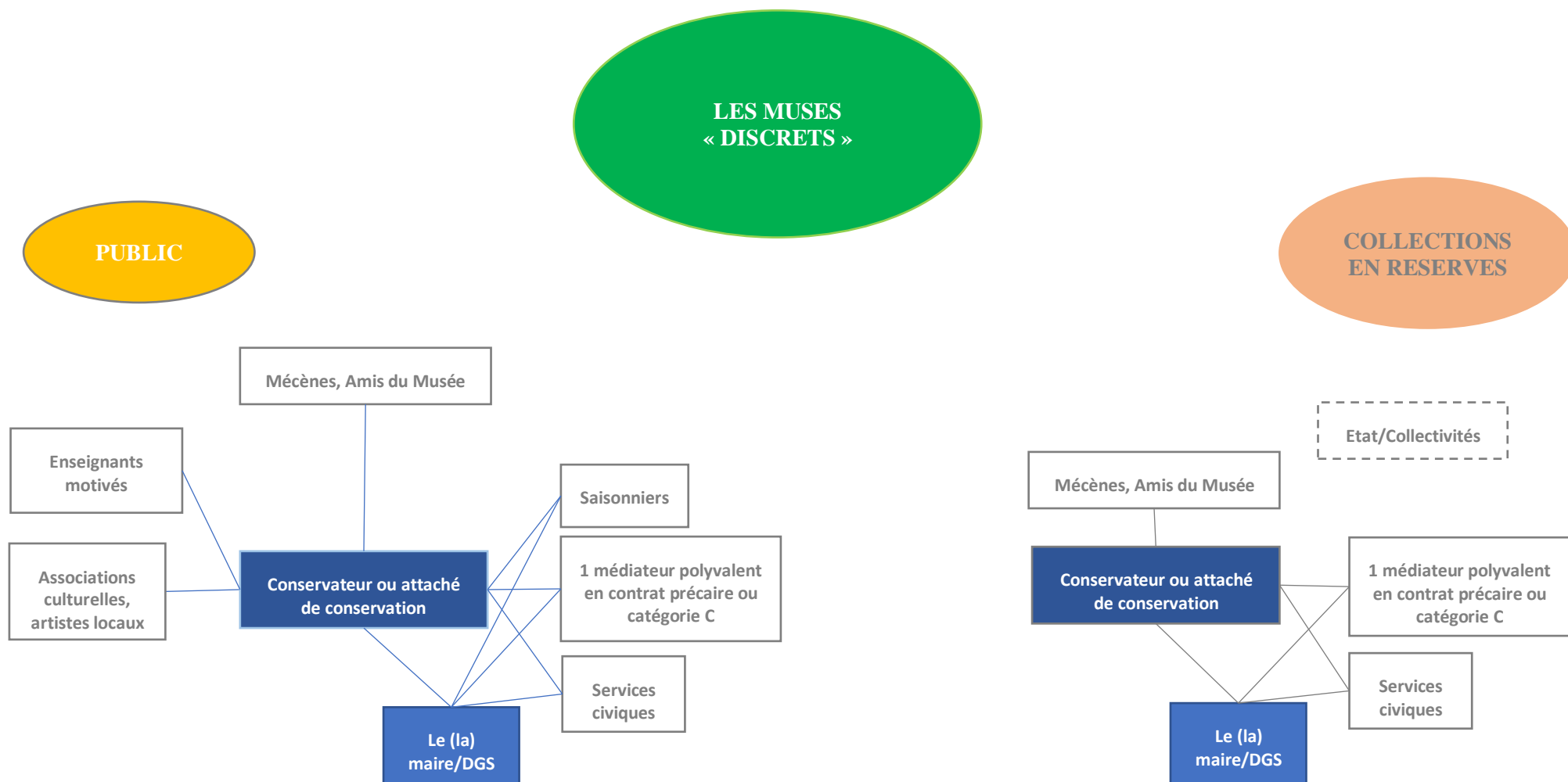
Pour les zones rurales ou de moyenne montagne : tourisme vert visitant les musées les jours de pluie. Difficulté de mettre en œuvre des synergies avec les OT ou agences de développement touristique.

Connaissance quantitative des publics imprécise et souvent peu stratifiée.



MUSEES « DISCRETS »

Les deux champs de forces se structurent autour de la figure du conservateur, de la figure du maire et de la figure du DGS. Dans le premier champ, le faible portage politique et financier de la tutelle rend le conservateur inapte à capter les aides de l'Etat ou des collectivités. Il est dans un face-à-face quasi-solitaire avec sa tutelle. Dans le second champ de forces, le centre de gravité tend à se situer autour de la figure du conservateur. On voit bien que c'est dans la capacité du conservateur à susciter la coopération des Amis du Musées, enseignants, artistes et associations que se joue le rapport de force avec son maire et son DGS.



CHAPITRE 3 – LES MUSEES DISPOSANT D’AVANTAGES COMPARATIFS

Le chapitre précédent consacré aux musées présentant un niveau de fréquentation inférieur à 8000 visiteurs par an a fait apparaître 4 critères qualitatifs importants pour expliquer leur faible niveau de fréquentation : la plus ou moins grande « distance » vis-à-vis de l’Etat ; le faible soutien politique et fonctionnel de leur autorité de tutelle ; le périmètre local – perçu (rayonnement) ou réel - de leurs collections ; la plus ou moins grande richesse de leur environnement coopératif. 2 autres critères qualitatifs, directement liés cependant aux conditions financières et matérielles des musées, sont également apparus : les conditions d’accueil médiocres ; la polyvalence et la précarité des agents, celle-ci se répercutant directement sur l’offre de médiation.

Afin de mieux cerner le poids respectif de ces variables sur les niveaux de fréquentation, nous nous sommes intéressés cette fois à l’ensemble des musées présentant les niveaux de fréquentation les plus hauts : les musées « hors normes » du groupe 3 (section A). Leur analyse fait apparaître **4 nouveaux profils de musées et 2 nouveaux critères qualitatifs discriminants : l’adossement des musées à un « site d’exception » et l’implication d’acteurs économiques en lien avec le développement du territoire**. Elle montre aussi que l’ensemble des critères qualitatifs mis en évidence sont souvent liés les uns aux autres, **confirmant que la « loi de cumul » observée pour les variables quantitatives est aussi applicable aux variables qualitatives**. Parmi ces critères, le portage politique - qu’il soit de la part de l’Etat ou des collectivités locales - et le périmètre des collections apparaissent primordiaux, se justifiant même l’un l’autre. L’environnement coopératif des musées - en partie tributaire de leur environnement sociodémographique et des capacités relationnelles des conservateurs- dépend aussi largement à la fois du périmètre politique de leur tutelle et du périmètre de leurs collections. Et, bien évidemment, les conditions d’accueil et les conditions de travail des agents dépendent également du portage politique, celui-ci se traduisant par un financement conséquent.

Enfin, à l’issue de cette première section, il apparaît que notre démarche itérative trouve son aboutissement : au regard des données collectées, l’ensemble des éléments qualitatifs de compréhension des niveaux de fréquentation semble complet. En effet, aucune variable nouvelle ne ressort de l’analyse des musées du groupe 2 que nous avons rencontrés. Nous assistons plutôt à la « dynamique du glissement » déjà repérée pour les variables quantitatives, qui semble, elle aussi, pouvoir s’appliquer aux variables qualitatives : tout est question d’intensité.

Les sections suivantes s’attachent donc à décrire un à un les 4 nouveaux profils de musées, distinguant parmi eux les musées de rang 1 (ceux du groupe 3), 2 ou 3 (ceux du groupe 2) :

- Les « musées rayonnants » (section B) comptent les musées des Beaux-Arts et d’Archéologie nés de la loi Chaptal ou dans l’esprit de cette loi et les musées encyclopédiques. Fondés au 19^e siècle ou début du 20^e siècle, leur tutelle est dès l’origine ou peu après une commune de statut préfectoral ou sous préfectoral. Leurs collections présentent un périmètre de niveau au moins départemental et sont fortement sédimentées. Ces musées sont très bien enracinés dans le champ culturel de leur territoire et constituent des « vitrines » pour leurs tutelles, bénéficiant d’un soutien politique constant. Ils ont parfois, rarement, été transférés à une intercommunalité ou une métropole à la faveur de la loi MAPTAM ou de la loi NOTRe.

- Les « musées de consensus » (section C) comptent les musées dont le périmètre géographique et politique de la tutelle est supérieur au périmètre communal (une région, un département, une intercommunalité, un PNR ou un EPCC), de même que le périmètre des collections. Ce périmètre politique que l’on pourrait appeler « interterritorial » de leur tutelle – car s’y expriment simultanément plusieurs territoires politiques - se fonde nécessairement sur un large consensus, parmi les élus, quant à la valeur de leurs collections. C’est pourquoi ils bénéficient également d’un fort soutien politique.

- Les « musées adossés à un site d’exception » (section D, a) sont abrités dans un bâtiment, un site industriel, archéologique ou naturel classé ou inscrit au titre des monuments historiques, ou bien proposent une visite couplée avec lui. Or, à y regarder de plus près, il est clair que ces sites sont bien plus que des monuments historiques : ces sont des « sites d’exceptions ». Les musées bénéficient alors des visiteurs venus « voir » le site autant, voir plus, que de ceux venus visiter le musée.

Ils bénéficient également d'un certain consensus politique et scientifique. En effet, grâce à ces « sites d'exception » qui, dans le cas des musées de France, sont presque toujours des sites classés aux Monuments historiques, ils disposent plus facilement que les autres d'aides financières et techniques soutenues en provenance de l'Etat. Par ailleurs, ils constituent souvent une manne financière pour leur tutelle et sont donc bien portés.

- Les « musées de valorisation de savoir-faire » (section D, b) sont fortement soutenus, sous diverses formes financières ou de coopération, par des acteurs économiques locaux en lien avec le développement économique du territoire. Ce lien avec le développement économique local s'appuie sur la nature des collections et ouvre de nouvelles perspectives de soutien politique et financier de la part de l'Etat et des collectivités, notamment des Régions. Ces musées investissent souvent le champ de la formation professionnelle.

Proposition de définition d'un « site d'exception »

Nous définissons le « site d'exception » comme étant un bâtiment, un ensemble de bâtiments regroupés en un même lieu, un élément naturel ou un espace naturel « **à voir** » (un site archéologique, un ensemble industriel, un château, une œuvre d'architecture contemporaine, une grotte, une montagne, un volcan, etc.), **dont l'intégrité a été respectée et qui exerce un attrait particulier auprès du public** se traduisant dans les chiffres « hors norme » de fréquentation du musée qui permet de le voir. Par chiffres « hors normes », nous entendons **chiffres dépassant le seuil maximal couramment observé des niveaux de fréquentation des musées selon la taille de leur unité urbaine d'implantation.**

Le classement aux Monuments historiques, quoique souvent déterminant, n'est pas suffisant pour qualifier le site d'exception puisque de nombreux monuments historiques ne sont pas -ou peu- visités soit parce qu'ils ne sont pas accessibles, soit parce qu'ils ne sont pas perçus par les visiteurs comme des « sites d'exception ». Par ailleurs, de nombreux sites naturels et œuvres d'architecture contemporaine, quoique protégés à d'autres titres, ne sont pas concernés par l'appellation alors qu'ils peuvent se présenter comme des sites d'exception.

Ce sont donc les chiffres de fréquentation qui permettent de distinguer ces « sites d'exception », tout comme c'est le « sentiment du sacré » qui, pour les phénoménologues, fait œuvre de distinction entre le sacré et le profane²⁹. Ces chiffres pourraient faire rêver les musées, et l'on comprend bien que ceux qui peuvent bénéficier de leurs visiteurs sont chanceux. Ci-dessous les résultats de l'enquête de 2008 sur les pratiques culturelles des Français³⁰. Ils font apparaître, d'une part, que les Français qui visitent les monuments historiques sont tout aussi nombreux que ceux qui visitent un musée, et qu'ils présentent un profil sociodémographique plus large, notamment en termes de niveau de diplôme. D'autre part, ils montrent que cette visite se réalise la plupart du temps ailleurs que dans la commune de résidence, voire dans une autre région. Enfin, ils révèlent que **72%** des Français ont visité « de l'extérieur » un monument religieux (cathédrales, monastères, abbaye) dans l'année, **64%** un quartier ancien dans une ville touristique ou un village de caractère et **38%** un château ou autre monument non religieux, contre seulement **30%** pour un musée.

Concernant les sites naturels, on peut citer les chiffres 2016 de l'Office du tourisme de l'Isère³¹ pour la grotte de Choranche (Vercors), qui a attiré 105 921 visiteurs, ou bien ceux des grottes de Cerdon (Ain), qui déclaraient 46 000 visiteurs en 2017³², alors même que ces 2 sites sont en gestion privée.

²⁹ « si le sacré et le profane s'opposent, ce n'est finalement pas comme deux sphères d'être hétérogènes, mais comme deux modalités plus ou moins intenses d'une même vie représentative dont, tel est pour nous le point important, le modèle est précisément fourni par cet extrême supérieur qu'est l'état d'effervescence religieuse — la quotidienneté n'en étant plus qu'un mode « affadi ». » Gregori Jean, *Le Quotidien en situation*, Presses universitaires de Louvain, 2012. Chp.1 : Le sacré et le profane comme modèle d'analyse de la socialité.

³⁰ <http://www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr/doc/tableau/chap7/>

³¹ https://pro.isere-tourisme.com/sites/default/files/minisite/pro/OBS/chiffres_cles_du_tourisme_annee_2017.pdf

³² <https://www.leprogres.fr/ain-01-edition-amberieu-et-bas-bugey/2018/03/10/grottes-du-cerdon-le-nombre-de-visiteurs-a-double-en-trois-ans>

[VII-3-2] QUESTION 75B : SONT ALLES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS...

sur 100 personnes de chaque groupe	Parc (Futuroscope, Cité des sciences et de l'industrie (La Villette),...	Exposition temporaire de peinture ou de sculpture	Exposition de photographie	Centre d'archives	Galerie d'art	Spectacle son et lumière	Site archéologique ou chantier de fouilles	Musée	Monument historique
ENSEMBLE	8	24	15	3	15	17	9	30	29
SEXE									
Hommes	9	24	15	3	16	19	11	30	31
Femmes	7	24	14	3	14	16	7	29	28
AGE									
15 à 19 ans	15	21	13	3	15	27	8	37	36
20 à 24 ans	13	26	14	2	17	21	6	34	36
25 à 34 ans	10	21	13	3	13	22	7	29	32
35 à 44 ans	12	25	15	3	15	21	10	34	32
45 à 54 ans	8	28	17	3	16	17	10	29	30
55 à 64 ans	5	27	17	3	19	14	12	31	31
65 ans et plus	2	19	13	3	10	7	7	21	19
NIVEAU DE DIPLOME									
Aucun, CEP	3	12	8	1	6	10	4	15	14
CAP, BEP	7	18	11	3	9	17	7	23	24
BEPC	7	24	13	2	13	19	9	26	30
BAC	8	31	20	4	19	21	14	37	40
BAC+2 ou +3	15	40	24	4	26	27	15	47	47
BAC+4 et plus	18	61	41	8	45	25	20	72	64
Elève, étudiant	17	29	17	4	21	26	9	47	45

[VII-3-6] QUESTION 78 : LIEU DE VISITE DES MONUMENTS HISTORIQUES

sur 100 personnes de chaque groupe ayant visité un monument historique au cours des 12 derniers mois	Effectifs	Dans la commune ou la région où ils habitent	Lors d'un séjour à Paris	Dans une autre région française	A l'étranger
ENSEMBLE	1611	40	19	46	25
SEXE					
Hommes	784	41	20	48	27
Femmes	827	39	19	45	23

Loi de cumul et dynamique du glissement appliquées aux variables qualitatives

a. Ce que révèlent les musées « hors normes » : synergies et/ou cumul entre variables qualitatives³³

La liste des musées aux niveaux de fréquentation « hors normes » issues des données de l'enquête Muséofile compte 23 musées. Pour les musées qui n'avaient pas répondu au questionnaire, nous avons complété les données de fréquentation par des données collectées en d'autres temps afin d'avoir une vision la plus complète de l'ensemble de ces musées (données de Patrimostat de 2008 à 2012 ou bien collectées durant nos entretiens).

Comme on peut le constater au regard de la liste, ces critères qualitatifs que sont l'intensité du portage politique de l'Etat et de la tutelle, le périmètre des collections, la richesse de l'environnement coopératif et l'adossement à un site d'exception apparaissent souvent combinés entre eux : les « musées rayonnants » ou les « musées de consensus » sont souvent également « adossés à un site d'exception ». Seule l'implication d'acteurs économique fait exception, soulignant la spécificité de ces musées.

Tout comme on l'avait observé avec les variables quantitatives traitées par Muséofile, **ces variables qualitatives illustrent ainsi le cumul et/ou les synergies entre variables à l'origine de la forme exponentielle de la courbe des niveaux de fréquentation des musées.**

Au sein des relations de coopération, nous verrons que seules les relations non optimales avec les Offices du tourisme ou les Pays d'Art et d'Histoire échappent à cette interdépendance des critères. Les reconfigurations territoriales et institutionnelles engendrées par la loi NOTRe semblent avoir impacté négativement la plupart des musées implantés en zones rurales ou unités urbaines de petite taille, quel que soit le soutien politique dont ils disposent de la part de leur tutelle ou de l'Etat. A l'inverse, les musées implantés dans des villes centres de grande taille s'appuient souvent sur un volant de guides vacataires partagés avec les Offices du tourisme ou bien sur une mutualisation avec les agents du PAH.

³³ Pour la liste des musées « hors normes », voir annexe n°4.

b. La dynamique du glissement

Ces critères qualitatifs déterminent des niveaux de fréquentation « hors normes » pour les musées, situés au-dessus des *seuils infranchissables* de fréquentation pour chaque taille d'unité urbaine. **Cependant, nous constatons qu'ils sont aussi la cause des niveaux de fréquentation élevés situés en-deçà de ces seuils et jusqu'aux niveaux de fréquentation médians les séparant des musées « discrets » qui, eux, ne possèdent aucun de ces avantages. Tout est question d'intensité.** Ainsi, sans être des « sites d'exception », certains monuments historiques auxquels sont adossés les musées contribuent à booster leur niveau de fréquentation. De la même manière, le large périmètre de leurs collections, le portage politique de leurs tutelles ou l'implication d'acteurs économiques en lien avec le territoire, sans générer une fréquentation « hors normes », l'impactent néanmoins fortement. **Nous retrouvons donc, là encore, une dynamique déjà observée avec les variables quantitatives : la dynamique du « glissement ».**

De fait, nous avons constaté que les musées du groupe 2 sont également des « musées rayonnants », des « musées de consensus », « adossés à un site d'exception » ou de « de valorisation de savoir-faire », mais de second rang, pourrait-on dire, en opposition aux musées de rang 1 du groupe 3 présentant des niveaux de fréquentation hors normes.

Cette distinction est arbitraire : on pourrait ajouter autant de « rangs » que l'on observe de décrochages dans les niveaux de fréquentation des musées. On pourrait par exemple ajouter un rang 3 pour les musées présentant des niveaux de fréquentation proche du niveau médian : en effet, on observe souvent un léger décrochage après ces niveaux médians.

Catégorisation des musées par taille d'unité urbaine selon leur groupe et leur rang				
Groupes	Com. rurales	UU [10 000- 50 000[UU [50 – 200000[Avantages comparatifs
Groupe 1	281			Pas d'avantages comparatifs
	2726	3094	130	
	3492	3471	3205	
	4198	4422	4800	
	4528	4549	5325	
	4650	5503	6815	
Groupe 2	8397 (médiane)	8389 (médiane)	7265 (médiane)	Rang 3
	8468 (médiane)	9767	8135 (médiane)	
		11559		
	9811			Rang 2
	9837		12 634	
	10235		16 193	
	10693	14451	23 187	
	13140	15560	24 025	
17025 (seuil)	16555 (seuil)	25 436 (seuil)		
Groupe 3		29121	46 580	Rang 1
		29652	74 793	
	120000	68798	97 132	
	125250	70 002	127 858	
Total musées	16	15	16	

Au total, l'intensité et la combinaison de ces avantages comparatifs contribue ainsi à expliquer les niveaux de fréquentation de la totalité des musées. On relèvera cependant quelques cas particuliers. On a déjà souligné la spécificité négative des musées du groupe 2 implantés dans des unités urbaines de moins de 10 000 habitants : leur seuil maximal couramment observé étant inférieur aux niveaux médians des autres unités urbaines, nous les avons classés avec ceux du groupe 1 parmi les musées « discrets », dont ils constituent le gros du bataillon.

Catégorisation des musées implantés dans des unités urbaines de 2000 à 9999 habitants		
Groupes	UU [2000-10 000 habitants]	Avantages comparatifs
Groupes 1	191	Pas d'avantages comparatifs
	516	
	1162	
	1181	
	1854	
	2236	
2643		
Groupe 2	3031 (médiane)	
	3311 (médiane)	
	3763	
	3938	
	4197	
	4495	
	5234	
5827		
	6806 (seuil)	
Groupe 3	13 610	Rang 1
	14 174	
	22 870	
	25 800	
Total musées	20	

Ici, à l'autre extrémité démographique, d'autres musées font exception : ce sont les musées du groupe 1 implantés dans des unités urbaines de plus de 200 000 habitants et que nous n'avons pas classés parmi les « discrets » en raison de leur niveau de fréquentation incomparable. Nous faisons le choix de les classer avec les musées de rang 3 du groupe 2. En effet, nous verrons que ces musées de rang 3 présentent, à bien des égards, des points communs avec les musées « discrets ». On remarquera par exemple que ces musées, concernant l'unité urbaine de Lyon, ne sont, précisément, pas situés à Lyon, mais dans sa périphérie.

Catégorisation des musées implantés dans des UU de 200 000 habitants ou plus			
	UU > 200 000 hab. hors UU Lyon	UU Lyon	Avantages comparatifs
Groupe 1	2000		Pas d'avantages comparatifs
	2569		
	4755		
	25095		Rang 3
	27661	22547 (Villefranche sur Saône)	
	34561	30762 (Rochetaillée sur Saône)	
Groupe 2	40151 (médiane)	31994 (médiane)	Rang 2
	40513		
	44786		
	46520		
	59665	53821 (médiane)	
	71768	64430	
	82957 (seuil)	109782 (seuil)	
Groupe 3	184946	356369	Rang 1
		723582	
Total musées	14	8	

TYPOLOGIE DES MUSEES SELON LA TAILLE DE L'UNITE URBAINE ET LEURS NIVEAUX DE FREQUENTATION

Niveaux de fréquentation	PROFILS		Communes rurales	[2000-4000[hab.	[4000-10000[hab.	[10 000-20 000[hab.	[20 000-50 000[hab.	[50 000-100 000[hab.	[100 000-200 000[hab.	> 200 000 hab.	Total (approximatif et évolutif)	
			GROUPE 1 En-deçà du niveau médian de leur groupe	MUSEES SANS AVANTAGES COMPARATIFS	SOLEES/MARGINALISEES	ISOLES				MARGINALISEES		
RESISTANTS	RESISTANTS									24% 31 musées		
GROUPE 2 Supérieur ou égal au niveau médian mais en-deçà du seuil maximal couramment observé de leur groupe	MUSEES PRESENTANT DES AVANTAGES COMPARATIFS DE RANG 2 ou 3	RAYONNANTS										33% 45 musées
		DE CONSENSUS ADOSES A DES SITES D'EXCEPTION DE VALORISATION DE SAVOIR-FAIRE										
GROUPE 3 Au-dessus du seuil maximal couramment observé de leur groupe	MUSEES PRESENTANT DES AVANTAGES COMPARATIFS DE RANG 1	MUSÉES RAYONNANTS					MUSÉES RAYONNANTS				17% 23 musées	
		« DE CONSENSUS »	MUSEES DE CONSENSUS									
		ADOSES A DES SITES D'EXCEPTION	MUSEES ADOSES A DES SITES D'EXCEPTION									
		DE VALORISATION DE SAVOIR-FAIRE	MUSEES DE PROMOTION ECONOMIQUE									

c. Les limites de ces avantages

Quoique favorisés par rapport aux musées « discrets » et « isolés », **tous ces musées n'échappent pas aux conséquences restrictives de la baisse générale des dotations de l'Etat aux collectivités depuis le « gel » de 2013**³⁴. Ce fait est perceptible y compris pour les musées métropolitains ou des grandes villes de rang 1.

« En 2017 on a eu une restructuration due à la perte de 10 ETP [sur 38] à la demande de la mairie qui nous a demandé de faire une économie d'un demi-million d'euro, de 500 000 euros. Avec l'arrivée de P., elle a demandé une restructuration de l'organigramme qu'on a appelé restructuration 1 qui a été arrêtée net le 4 septembre 2017 en nous demandant de faire une économie de 10 postes sur les agents d'accueil et de surveillance et en nous demandant d'avoir une aura, une envergure supplémentaire pour attirer du monde au musée. (...) Des expositions populaires à la demande de monsieur le maire, en réduisant la voilure en termes d'horaires. »

Pour les musées départementaux, les conséquences financières de cette baisse des dotations sont **accentuées par la remise en cause politique des départements régulièrement mise sur le tapis depuis la fin des années 2000**. Concrètement, si les équipes sont encore suffisantes pour assurer le bon fonctionnement des musées, les choses pourraient bien changer dans les années à venir car de nombreux postes sont en voie de disparition, notamment pour assurer les activités scientifiques. Quant aux postes de médiation, ils sont dans certains musées en voie de précarisation ou de diminution en termes d'ETP, ce qui entraîne d'ores et déjà des arbitrages sur les publics prioritaires ciblés par les offres, avec le sacrifice des offres pour les groupes adultes ou des offres en lien avec les expositions temporaires. Par ailleurs, l'organisation d'expositions temporaires, quoique maintenue en termes quantitatifs, tend à se replier sur la stricte valorisation des collections, entraînant peu de mouvement d'œuvres.

Les « musées rayonnants »

a. Vue d'ensemble³⁵

Les musées concernés

Un premier ensemble se détache nettement de ces musées aux niveaux de fréquentation « hors normes » : les musées municipaux des grandes unités urbaines, souvent implantés dans des bâtiments classés Monuments historiques. Ce sont les plus anciens musées créés sur notre territoire. On trouve parmi eux tous les musées des Beaux-Arts et d'Archéologie postrévolutionnaires nés de la loi Chaptal ou, au 19^e siècle, dans l'esprit de cette loi (musées des Beaux-Arts de Lyon, Grenoble, Valence, Chambéry), ainsi que les musées encyclopédiques et/ou d'histoire naturelle fondés au 19^e siècle et portés, dès leur création ou peu après, par leurs municipalités (musée des Confluences de Lyon, musée Château d'Annecy ou musée Crozatier du Puy en Velay). Du fait de leur dynamisme, ils ont souvent enfanté d'autres musées. Ainsi, à Lyon et à Saint Etienne, on trouve également 2 musées parmi les plus récents de notre territoire et que l'on peut classer dans cet ensemble de rang 1 : le musée d'Art moderne et contemporain de Saint Etienne (1987) et le MAC de Lyon (1995). Quoique leur création ait été stimulée par la mise en place des Fonds régionaux d'Art contemporaine (FRAC) en 1982, ils sont tous les deux issus, chacun à leur manière, de leurs « musées rayonnants » respectifs : le noyau des collections du musée d'Art moderne et contemporain de Saint Etienne provient du musée d'Art et d'Industrie, tandis que l'espace d'expérimentation que constitue le MAC est né au sein même du musée des Beaux-Arts, dans une aile du Palais Saint Pierre. Ces « musées rayonnants » de rang 1, au nombre de 7, ont parfois été transférés ces dernières années aux intercommunalités recomposées et élargies à la faveur de la loi MAPTAM et la loi NOTRe.

A cette première liste, nous pouvons ajouter 5 « musées rayonnants » de rang 2, dont les niveaux de fréquentation sont situés en-deçà des seuils infranchissables mais au-dessus des niveaux médians de

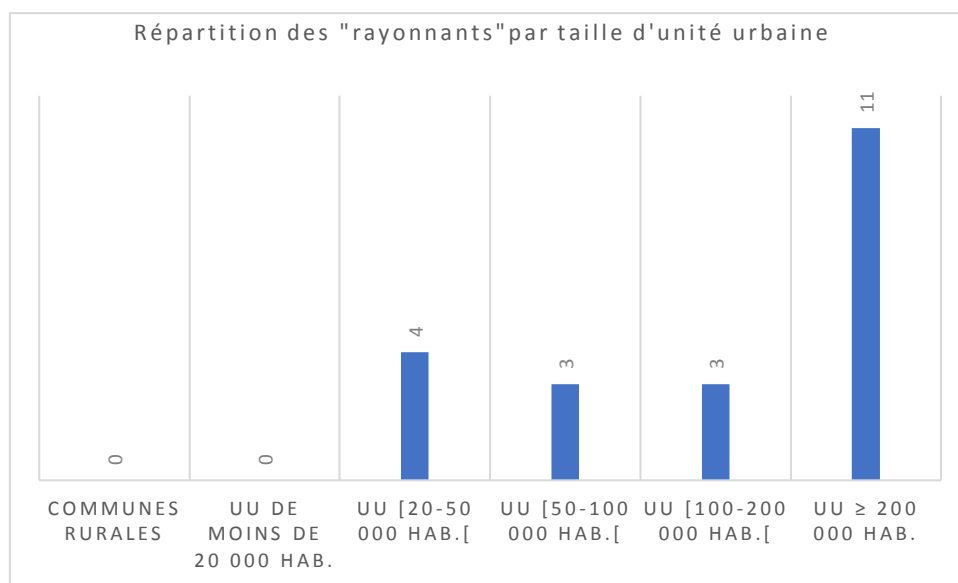
³⁴ Voir par exemple Emile Denèze, « La baisse des dotations : une si longue histoire », dans la *Gazette des communes*, 19/08/2016.

³⁵ Pour la liste des « musées rayonnants » voir annexe n°5.

leurs groupes respectifs (les muséums d'Histoire naturelle de Grenoble et de Clermont Ferrand, le musée d'Art et d'Industrie de Saint Etienne, le musée Francisque Mandet à Riom).

Nous ajoutons également 6 « musées rayonnants » de rang 3, présentant des niveaux de fréquentation situés autour du niveau médian de leurs groupes respectifs (les musées Bargoin et Roger Quilliot de Clermont Ferrand, le musée Paul Dini de Villefranche sur Saône, le musée d'Art et d'Archéologie d'Aurillac³⁶, le musée de Bourgoin Jallieu, le musée Joseph Dechelette de Roanne et le musée d'Allard de Montbrison). Tous ont également été créés au 19^e siècle sauf deux d'entre eux, qui ne datent que du début du 20^e siècle (musée Bargoin et musée de Bourgoin Jallieu). On remarquera enfin que le musée des Beaux-Arts et d'Archéologie de Vienne est le seul musée des Beaux-Arts et d'Archéologie créé au 19^e siècle à avoir été classé parmi les musées « discrets » en raison de son très faible niveau de fréquentation. Cependant, n'ayant pas rempli le questionnaire de l'enquête Muséofile, nous nous sommes appuyés sur le dernier chiffre de fréquentation que nous avons trouvé, datant de 2012. Or, il se trouve que ce musée a fermé pendant 18 mois entre 2014 et 2015 pour subir de profonds travaux de modernisation. Nous supposons que son niveau de fréquentation est désormais bien supérieur à celui de 2011 et qu'il est probablement à classer aujourd'hui dans les musées de rang 3 ou 2. Nous le faisons donc figurer également dans cette liste des « musées rayonnants », qui compte ainsi 21 musées, et le retirons de la liste des « discrets ».

Aucun de ces 21 musées n'est implanté dans une ville de moins de 20 000 habitants. 2 sont adossés à un « site d'exception » (musée château d'Annecy et musée des Confluences) et, si seulement 7 d'entre eux sont abrités par un bâtiment classé ou inscrit aux monuments historiques, presque tous présentent un intérêt architectural : bâtiment dédié du 19^e siècle ou d'architecture contemporaine, halles aux grains, chapelles, etc.

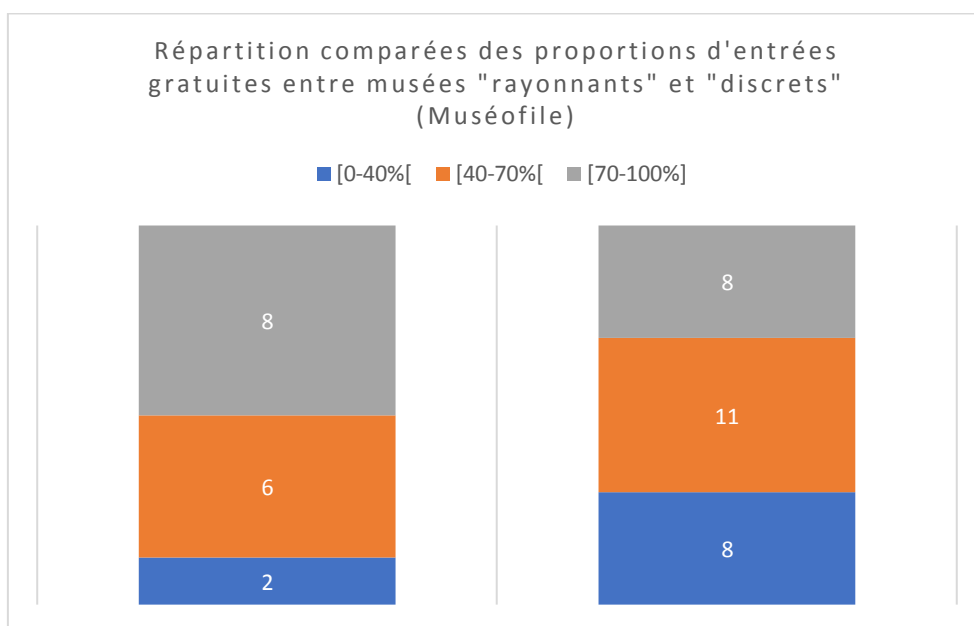


Politique tarifaire et amplitude d'ouverture

La quasi-totalité de ces musées font une large place à la gratuité et proposent la gratuité ou des tarifs avantageux aux employés ou bien aux ressortissants du territoire de leur tutelle. Presque tous mettent en œuvre la gratuité des premiers dimanches du mois. Les tarifs proposés sont souvent bien supérieurs aux tarifs proposés par les musées « discrets », mais on observe une grande diversité entre eux, ces derniers allant de 3 à 12 euros l'entrée. La quasi-totalité de ces musées sont ouverts toute l'année, 12 mois sur 12. Par contre, ils diffèrent en nombre de demies journées d'ouverture.

³⁶ Le chiffre de 16 555 déclaré sur Muséofile comprend les visiteurs de 2 salles d'expositions temporaires dont la programmation est sans lien avec l'identité du musée, quoiqu'elles soient gérées par ses agents. Sans ces visiteurs, le chiffre descend à 9355 visiteurs pour le seul musée).

On ne constate aucune corrélation entre amplitude d'ouverture et niveau de fréquentation. On ne constate pas, non plus, de corrélation entre les tarifs et les niveaux de fréquentation. Ainsi, le musée d'Art Roger Quilliot (34 561 visiteurs en 2017) et le musée Bargoin (25 095 visiteurs en 2017) de Clermont Ferrand proposent exactement les mêmes tarifs et la même amplitude d'ouverture. Le musée des Beaux-Arts de Valence présente la même amplitude d'ouverture que celui de Roanne, un tarif bien plus élevé mais compte près de 4 fois plus de visiteurs alors que son unité urbaine ne compte que 2 fois plus de population. Le musée des Confluences et le musée des Beaux-Arts de Lyon présentent également la même amplitude et des tarifs tous deux élevés, mais des niveaux de fréquentation allant du simple au double, etc.



b. Caractéristiques du profil : l'incarnation des musées issus du siècle des Lumières et/ou du projet républicain

Critères 1 et 2 : portage politique et financier de l'Etat et des collectivités

Etant données les motivations qui ont présidé à la création de ces musées, on peut affirmer que le soutien politique et financier de leur tutelle et de l'Etat fonde leur identité. Leur association fréquente aux bibliothèques municipales lors de leur création témoigne bien de leur vocation pédagogique et citoyenne initiale.

On distinguera néanmoins les musées des Beaux-Arts et d'Archéologie et les musées encyclopédiques ou les muséums d'Histoire naturelle. Concernant les premiers, nombre d'entre eux ont été conçus et dirigés dès leur origine par des artistes diplômés de l'Ecole nationale des Beaux-Arts de Paris ou de Lyon. Ces musées sont donc professionnalisés depuis fort longtemps et disposent encore aujourd'hui, pour les plus prestigieux, de conservateurs (concours organisé par l'Institut national du patrimoine) et non d'attachés de conservation (concours organisé par le Centre national de la fonction publique territoriale) pour assurer leur direction scientifique. Le nombre important de dépôts de l'Etat au sein de leurs collections, voire d'œuvres cédées comme la loi musées 2002 le permet, engendre un droit ou une volonté de regard de la part des services du Ministère de la Culture, notamment quant au respect des obligations en matière de conservation. Parallèlement, les collections sont bien inventoriées et suscitent l'intérêt régulier des chercheurs, mobilisant ainsi des fonds publics via les instituts de recherches.

Concernant les musées encyclopédiques et les muséums d'Histoire naturelle, ils sont héritiers des cabinets de curiosité dont les plus anciens remontent au 17^e siècle, et des collectes de sociétés savantes et érudits locaux d'emblée ou rapidement cédées à leur municipalité. Ils ont activement contribué au développement de l'archéologie ou des sciences naturelles comme disciplines scientifiques, et ce

d'autant que les musées étaient implantés dans des villes universitaires (Lyon, Grenoble, Clermont Ferrand). Cependant, leurs relations à l'Etat ont été, par le passé, bien plus distendues et chaotiques que celles des musées « de culture ». En effet, ils ont continué à dépendre du Ministère de l'Education nationale bien après la création du Ministère de la Culture en 1959, demeurant en marge de la modernisation règlementaire impulsée par le nouveau Ministère, et totalement tributaires du soutien de leur seule tutelle. A la fin des années 1980, ils se trouvaient dans un état d'abandon intellectuel accablant mais étaient décrits, de par l'immense richesse de leurs collections, comme des « Phénix prêts à ressurgir de leur cendres »³⁷. Ce n'est que depuis la loi musées 2002 qu'ils sont soumis au même cadre juridique et règlementaire que les autres musées : la patrimonialisation de leurs collections est enfin acquise, et les Phénix ont ressurgi de leurs cendres.

Concrètement, tous les musées de ce groupe des « musées rayonnants » disposent aujourd'hui des ressources financières suffisantes pour capter une part importante des subventions publiques soumises à des financements croisés entre l'Etat et les tutelles. Ils disposent également d'un ou plusieurs conservateurs ou attachés de conservation, secondés par des équipes structurées et qualifiées suffisantes pour assurer au moins a minima l'ensemble des missions du musée : missions scientifiques, administratives, de régie, de médiation, d'accueil et surveillance. Les directions scientifiques sont donc à même d'établir correctement le lien avec les services de l'Etat en travaillant sur un projet scientifique et culturel, en avançant sur le récolement des collections et en montant des dossiers de subvention sur projet.

Du point de vue des tutelles, ces musées constituent souvent une vitrine de la politique culturelle menée localement, participant activement au rayonnement et à l'attractivité des villes.

« Sur les orientations artistiques, oui, il y a des préconisations. Je sais que le président de la métropole a des demandes. Etant donné que l'on fait partie de l'attractivité de la ville centre, on organise des expositions hors les murs à l'international. L'année dernière il y a eu une exposition itinérante en Chine qui a eu lieu sur 4 sites chinois, avec les chefs d'œuvres du musée ; on est un musée d'art moderne, on a présenté notre Monet, des Picasso ... Voilà, les chefs d'œuvres du musée ont fait "le tour de la Chine !" »

« On a passé 2-3 ans très, très lourds ! On a essayé de réduire la voilure en faisant valider l'idée qu'il n'y ait plus qu'une seule grosse exposition par an. Quand je dis grosse expo, c'est quand nous produisons de A à Z - ce qui est le cas la plupart du temps. Malgré cela, pendant deux années de suite, j'ai eu des commandes supplémentaires parce que c'était : la Guerre de 14-18, les 50 ans de la fusion des 2 communes, etc. »

C'est encore plus le cas pour nos musées d'Art contemporain, dont la programmation culturelle est des plus conséquente et qui participent activement à la Biennale de Lyon. Lieux d'exposition mais aussi de conférences ou de concerts, ces « musées rayonnants » sont également des partenaires très actifs des établissements scolaires. Néanmoins, il est clair que tous ces musées ne bénéficient pas d'un même soutien politique et financier. Si les conditions de leur création leur ont garanti une certaine pérennité, il reste que certains souffrent d'un manque d'ambition de la part des élus locaux, ou tout simplement d'un manque de moyens, et ce parfois depuis plusieurs décennies (on pense en particulier aux villes pauvres de Roanne ou de Vienne), rapprochant les musées de rang 2 ou 3 du groupe des musées « discrets ». On constate aussi depuis quelques années de nombreuses restrictions budgétaires, projets de mutualisation, etc. impactant très concrètement la vie scientifique, événementielle et de médiation des musées, y compris ceux de rang 1.

Le regard des élus demeure une constante dans la gestion globale de ces musées, notamment quant à certains publics cibles.

« D'un point de vue purement personnel, je pense que c'est une bonne chose d'aller à la rencontre de ces publics-là [Quartiers Politique de la Ville]. Après je pense que c'est une formule très technocrate et démagogique de dire "il faut aller à la rencontre de" ; aller dans ces quartiers-là. La réalité du terrain, c'est que ça prend énormément de temps, il faut se faire accepter, et montrer que ce n'est pas l'institution

³⁷ Amandine Péquignot, « Les musées et les collections d'histoire naturelle : patrimonialisation et nouveaux défis pour les XXIe siècle », dans In Situ-Revue des Patrimoines, 30-2016.

qui de manière verticale vient vers le bas-peuple pour insuffler la culture ; ce sont des choses qui prennent beaucoup de temps, et nos politiques, peut-être, ne se rendent pas compte de la réalité. Avec l'enjeu des élections l'année prochaine, les élus nous pressent un peu plus. En tout je ne suis pas du tout réfractaire à cette idée ; c'est un public qui est extrêmement intéressant, qui nous apporte énormément aussi. Après ce sont des choix politiques, nous sommes des agents de la fonction publique et l'on doit s'y conformer. »

« Depuis 2 ans l'action est ciblée sur les primaires de la ville qui viennent faire des visites guidées ou libres dans nos musées et auxquels on accorde la gratuité suite à une décision municipale. (...) Ça va être la deuxième année. Disons depuis que se sont mis en place les AEM (Accompagnement Éducatif Municipal), le périscolaire on va dire, donc les activités qui avaient été mises en place avec le changement entre les mercredis qui n'étaient plus les mercredis à l'école enfin bref tous ces dispositifs-là, la municipalité s'est positionnée aussi pour organiser toutes ces activités pour le public scolaire. Et je pense que c'est une sorte de déclinaison aussi de ces actions qui sont de cette époque-là, des AEM. Et donc l'idée est de proposer à tous les primaires de la ville de venir gratuitement dans les musées, histoire, de constituer un parcours aussi. »

L'ingérence politique la plus directe concerne les grilles tarifaires, votées par les élus : la politique de gratuité et de tarifs réduits échappe souvent aux musées et, la plupart du temps, les tarifs sont favorables aux ressortissants de la tutelle.

« La gratuité a été une volonté politique en 2008, puisqu'à ce moment il y a eu des démarches qui ont été entreprises par la municipalité d'alors pour transférer le musée au département de l'Isère. Ce département à l'époque, intégrait un ou deux autres musées et lançait un gros projet sur Vienne. Le Département n'a pas souhaité donner suite - le musée n'avait pas besoin du soutien du Département, il se débrouillait très bien tout seul. Mais la ville à l'époque a souhaité se mettre dans les pas du conseil départemental, qui avait décrété - un ou deux ans avant - la gratuité pour tous ses musées départementaux. »

« Nous sommes dans un contexte de mandat où il ne faut accueillir que les écoles de la ville. Mais là, pareil, il y a quelques mois à la demande de la directrice des affaires culturelles et de l'adjointe à la culture, il nous a été demandé que l'on mette en place un nouveau système. Aujourd'hui les écoles de de la ville sont ce que l'on appelle l'ex-agglo qui était regroupée avec 3 autres communes. Dans leur enthousiasme de l'élargissement du musée elles avaient décidé de la gratuité pour toutes les écoles, pour que les jeunes viennent. Entre-temps l'agglo s'est créée avec 19 communes et la DAC nous a demandé d'adopter la gratuité pour toutes ces écoles. J'ai rétorqué que c'était étrange, le musée étant une structure municipale et que c'était un parti-pris particulier. (...) Non, mais cela a vraiment été un ordre. (...) Donc depuis septembre 2019. »

Par ailleurs, du fait de leur rôle de « vitrine » de la politique culturelle municipale ou métropolitaine, les choix d'expositions temporaires sont parfois regardés de près pour les musées de Beaux-Arts. Ce droit de regard exercé par les élus sur le choix des expositions temporaires est cependant variable en intensité d'un musée à l'autre et l'on comprend qu'il dépend beaucoup des personnalités en présence – celle du maire ou président de l'EPCI, de l'élus à la culture, du directeur des Affaires culturelle et du conservateur - et de la relation qu'ils ont nouée entre eux.

Nous pensons qu'il dépend aussi des conditions politiques dans lesquelles ont été élaborés les PSC des musées : si les élus de l'actuelle majorité l'ont validé, les relations entre eux et le conservateur sont apaisées et confiantes. Dans ce cas, quoique certains choix d'exposition temporaires doivent être négociés, la voie hiérarchique ne demeure, la plupart du temps, qu'une voie de « validation » des propositions des conservateurs.

« Ce qui est sûr, c'est qu'on est en collectivité territoriale et que les élus décident. Donc par exemple tout projet d'exposition doit être soumis à leur aval. Bien évidemment ils nous proposent, ils nous envoient des projets, on donne notre avis. On leur propose des choses. Voilà c'est un échange mais c'est eux au final qui vont trancher. En termes de thématiques et du budget qui va derrière. (...) Pour ce que je sais du musée, pour ce qui est de l'art contemporain, apparemment Laurent Wauquier qui était maire du Puy avant d'être président de la région, était favorable à ce que ça soit développé. »

Dans tous les cas, les élus à la culture sont impliqués et jouent leur rôle : les maires ou présidents d'EPCI interfèrent pour donner des orientations globales, mais rarement directement. Les relations élus/agents sont marquées par le professionnalisme et, à l'exception de certaines expositions ou événementiels « commandés » par les élus, le périmètre des compétences des conservateurs est respecté. Par ailleurs, la direction des Affaires culturelles ou équivalent présente souvent suffisamment d'assise auprès des élus pour jouer pleinement son rôle d'intermédiaire et de « tampon ». En effet, du fait de la taille de leur tutelle, ces musées prennent place dans un organigramme structuré et dense, avec de nombreux cadres intermédiaires : ils ne représentent souvent qu'un service parmi d'autres au sein d'une direction ou d'un pôle plus vaste. Aussi les contacts directs entre les conservateurs ou attachés de conservation et les élus peuvent être assez faibles, médiés par le responsable de la direction ou du pôle dont ils relèvent. Les conservateurs se sentent alors assez libres dans leur gestion : s'ils ne peuvent pas décider eux-mêmes du recrutement d'agents supplémentaires ou de leur politique tarifaire, ils gardent la main sur les activités scientifiques et sur la programmation de leurs expositions temporaires.

« Je n'ai pas de relation directe à avoir avec les élus dans la mesure où mon positionnement hiérarchique fait que c'est le directeur aux affaires culturelles qui va être en lien avec l' élu à la culture. S'il arrive qu'on ait des demandes qui viennent directement des élus, ça arrive, moi je fais systématiquement un retour à mon N+1 de manière à voir si c'est bien validé. »

Concernant les muséums d'Histoire naturelle, ils semblent aujourd'hui bien implantés dans le champ culturel de leur ville et la nature scientifique de leurs collections semble donner peu de prises aux injonctions des élus. Bien que « musées rayonnants », ils ne sont pas des « vitrines » politiques au même titre que les musées de « culture ».

On soulignera enfin le cas particulier du musée des Confluences, dont la gestion par un EPCC lui confère probablement -si ce n'est une autonomie – une certaine distance vis-à-vis des élus locaux : différents échelons territoriaux y siègent sous le regard d'un collège de « personnalités qualifiées », neutralisant au moins partiellement les influences politiques dominantes de sa présidence métropolitaine. Dans son conseil d'administration sont ainsi représentés parmi les institutions publiques des élus de la Métropole, de la ville de Lyon et du département du Rhône, mais aussi de l'Ecole normale supérieure de Lyon.

« D'abord on a une relation avec la tutelle qui est plus une relation de partenariat qu'une relation d'exécutif en fait. (...) On est relativement indépendants quand même. Et malgré tout, les services de la Métropole sont quand même impliqués, présents, mais ça relève plus du partenariat. (...) De façon générale en fait, dans le PSC on avait depuis le départ intégré des paramètres qui sont essentiels dans la vie des musées d'aujourd'hui : à savoir que il faut s'adresser à un plus grand nombre, trouver des moyens de rendre le projet accessible, et compréhensible, qu'on attend une jauge de visiteurs importante, qu'il faut déployer des offres auprès de grandes familles de publics. Donc au démarrage il y avait déjà l'idée qu'il fallait une politique d'action d'éducation artistique et culturelle forte, qu'il fallait une ouverture vers des communautés, travailler la question du handicap. »

Critère 3 : rayonnement scientifique/géographique des collections

Du fait des conditions de leur création, ces musées présentent des collections dont le rayonnement géographique se veut au moins national et le rayonnement scientifique, universel. Leur ancienneté va également de pair avec un fort degré de sédimentation. Cependant, leur enracinement territorial demeure souvent perceptible, tant du point de vue des Beaux-Arts (proportion d'artistes issus du territoire départemental ou régional) que de l'archéologie ou des sciences naturelles (proportion de collectes réalisées dans périmètre géographique départemental ou régional). Ainsi, le périmètre géographique et scientifique couvert par ces collections d'intérêt local constitue, ici aussi, une variable qualitative pouvant expliquer les différences de niveaux de fréquentation entre ces musées de rang 1, 2 ou 3. De la même manière, en seconde intention, la proportion de ces collections d'intérêt local dans l'ensemble des collections de chaque musée constitue probablement une variable discriminante.

S'il apparaît difficile, à première vue, de rendre compte des différences entre les « musées rayonnants » de rang 1 et 2 du point de vue du périmètre scientifique et géographique de leurs collections (il faudrait pour cela disposer d'une connaissance approfondie de leurs collections), il est par contre évident que ce qui caractérise la majorité des « musées rayonnants » de rang 3 est que l'intégrité ou l'esprit originels

de leurs collections ont été très profondément altérés, soit du fait de démantèlements/fusions, soit du fait d'une politique de collecte menée ultérieurement par un conservateur. Leur identité de musées encyclopédiques ou de musées d'Archéologie et Beaux-Arts s'en est trouvée brouillée³⁸.

Ainsi, les musées de Clermont Ferrand - dont on soulignera qu'ils constituent 2 des 3 exceptions parmi les musées du groupe 1 implantés sur des unités urbaines de plus de 200 000 habitants hors Lyon que nous n'avons pas classés avec les « discrets » - sont le fruit d'une séparation en 2 de la collection initialement indivise du musée Bargoin avec le transfert, dans le courant des années 1990, de ses collections Beaux-Arts au nouveau musée d'Art Roger Quilliot, tandis qu'il accueillait en contrepartie une collection de tapis d'art tout en conservant l'archéologie. De la même manière, le musée de Bourgoin Jallieu, créé à l'initiative de la ville par le peintre Victor Charreton (1864-1936), s'enrichit dès les années 1950 d'une importante collection d'armes mais aussi d'archéologie, suite à des travaux de terrassement dans la ville. En 1969, 4 salles consacrées à l'impression sur étoffe sont ouvertes au sein du musée, accompagnant la patrimonialisation de ce secteur industriel. Sans se positionner clairement comme un musée de valorisation de savoir-faire, il développe cependant de nombreux partenariats avec les entreprises du secteur textile et les lycées professionnels. Quant au musée Paul Dini, qui constitue l'une des deux exceptions des musées du groupe 1 implantés dans l'unité urbaine de Lyon à n'avoir pas été classé parmi les « discrets », il a connu 20 ans de fermeture entre 1970 et 1990. Surtout, « l'esprit » de ses collections a été profondément modifié suite au legs par Paul Dini de sa collection particulière d'artistes lyonnais du 19^e et du début du 20^e siècle. C'est ce legs qui a motivé la réouverture du musée. Concernant le musée d'Aurillac, ses collections Beaux-Arts et Archéologie ont été très sensiblement enrichies d'un fonds ethnographique par son conservateur dans les années 1950, tandis que ses collections géologiques ont rejoint le muséum des Volcans en 1989. Il présente aujourd'hui une identité à mi-chemin entre un musée des Beaux-Arts et un musée ethnographique. Enfin, pour ce qui est du musée d'Allard à Montbrison, son conservateur a engagé dans l'après-guerre une collecte de poupées conduisant le musée à être temporairement rebaptisé le musée de la Poupée à la fin des années 1960. On peut ainsi lire sur le site internet du musée d'Allard qu'il est le « Fruit du cabinet d'histoire naturelle et de curiosités constitué par Jean-Baptiste d'Allard dans la première moitié du 19^e siècle », mais que « le musée a depuis le milieu du 20^e siècle étendu ses collections au thème des Beaux-Arts ainsi qu'au domaine des jeux et jouets »³⁹ Une grande partie de ces jouets proviennent d'un fonds local, le fonds Gégé, « ancien fleuron industriel du Montbrisonnais ».

Cette atteinte à l'intégrité et à l'esprit des collections de ces musées nés au 19^e siècle semble donc les avoir sensiblement affaiblis. Finalement, au-delà du périmètre des collections, on se demande si la plus ou moins grande fidélité au projet incarnant l'esprit des Lumières ou le projet républicain ne constitue pas également une variable qualitative à prendre en compte pour expliquer les différences entre ces musées. On pourrait rétorquer qu'un autre « fleuron municipal » est également le fruit d'un démantèlement et a pourtant maintenu un niveau de fréquentation élevé : le musée d'Art et d'Industrie de Saint Etienne. En effet, le musée d'Art moderne et contemporain est né à la fin des années 1980 du transfert en son sein des collections d'Art moderne et contemporain du musée d'Art et d'Industrie. On soulignera cependant 2 éléments qui ont très certainement contribué à atténuer les effets de ce transfert. D'une part, la double identité originelle du musée d'Art et d'Industrie, musée de Beaux-Arts et musée de Technique, l'a probablement rendu moins sensible que d'autres à la perte d'une partie -et d'une partie seulement - de ses collections Beaux-Arts. D'autre part, ses collections d'Art moderne et contemporain ont fait l'objet d'une politique volontariste remarquable dès l'après-guerre. Elles présentent une

³⁸ Parmi les musées de rang 3, le musée des beaux-Arts de Vienne et le musée Dechelette de Roanne semblent faire exception. Concernant le premier, serait plutôt en cause sa muséographie figée, restée « dans son jus » du 19^e siècle jusqu'aux derniers travaux de modernisation. Concernant le second, certes, ses collections ont dû absorber en 2015 des fonds industriels et textiles étrangers à son identité originelle de musée encyclopédique à forte tonalité Archéologie et Beaux-Arts, mais ces fonds demeurent en réserve et ne sont pas encore montrés. Son point faible semble d'avantage relever d'un portage politique discontinu depuis sa création. Ainsi, il semblerait que ce musée ait été laissé à l'abandon pendant plus de 20 ans à la fin du 19^e siècle, et n'ait finalement trouvé son écrin au premier étage de l'hôtel Valence de Minardièrre qu'en 1923, avant de l'occuper pleinement à partir de 1957.

³⁹ <https://www.ville-montbrison.fr/annuaire/musee-dallard/>

cohérence et un périmètre de niveau international pour cette période de l'histoire de l'art qui leur confère une autonomie certaine par rapport au reste des collections du musée.

Critère 4 : conditions d'accueil des visiteurs

La quasi-totalité des musées de rang 1 ou 2 et la plupart des musées de rang 3 présentent une amplitude d'ouverture sur 12 mois, avec au moins 5 jours d'ouverture par semaine toute la journée (522 demies journées par an). Cette amplitude leur permet une véritable gestion de la temporalité dans leurs actions de médiation et leurs expositions temporaires, notamment pour s'adapter au rythme scolaire. Ils sont dans leur très grande majorité accessibles aux personnes à mobilité réduite. Leurs bâtiments sont contemporains ou bien ont été profondément modernisés depuis moins de 20 ans. Nombreux sont ceux à avoir été construits spécifiquement pour accueillir les musées et sont bien visibles dans l'espace urbain.

Les espaces muséographiques sont régulièrement interrogés ou bien présentent une grande souplesse de transformation (rangs 1 et 2), permettant une rotation régulière des œuvres. Ils sont supérieurs à 1000 m². Presque tous ces musées disposent d'un centre de documentation ouvert au public.

« Comme on commence le partenariat avec l'université Jean Monnet et le département de sociologie, nous avons fait une enquête sur les parcours du visiteur. Même si on a refait le hall du musée il y a 4 ans, il y en a encore tout un travail à faire au niveau de la signalétique notamment. Là on travaille avec un collectif de designers qui mène une étude d'usage sur les parcours des visiteurs. Le département de sociologie l'avait fait aussi. En interne nous l'avons fait sur nos outils de médiation, notamment les guides des visiteurs. On les avait retravaillés il y a quelques années et on a envie de le refaire, on se réinterroge. Comme tous les deuxièmes dimanches du mois on a un événement récurrent, il y a eu aussi un petit questionnaire en interne, sur ces visiteurs habituels. »

Au pire (rang 3), les espaces muséographiques « vieillissent » bien.

« Pour ce musée-là, moi après c'est mon avis, c'est personnel, mais je me suis rendue compte qu'il y a beaucoup de sobriété. On est sur des collections présentées sur des socles en bois cérusés, vitrines, un panneau explicatif, pas trop de texte. C'est quelque chose qui a très très bien vieilli. (...) Avec des matériaux nobles et quelque chose de classique. Et souvent les gens, on a eu 2-3 réflexions, les gens ont l'impression que ce musée il n'est pas très vieux. »

« Le parcours scénographique et tout l'ensemble vieillit bien à mon sens : parce qu'il a bien été conçu au départ, que les matériaux qui ont été choisis rappellent le côté industriel mais tiennent le coup (...). Nous avons fait évoluer le parcours par petites touches au fil des ans, en rajoutant des films sur des gestes et des savoir-faire en entreprise et également des témoignages et de petits espaces jeux pour les enfants dans certaines salles ; on change de temps à autre des pièces ou bien on utilise parfois ce parcours permanent pour une exposition temporaire qui va se développer en partie dans le parcours, si c'est cohérent. »

Les musées de rang 3 semblent néanmoins souffrir d'un niveau d'équipement nettement en-deçà des autres, et d'une amplitude d'ouverture moindre. On soulignera ainsi le cas du musée d'Art et d'Archéologie d'Aurillac, totalement invisible et partageant ses locaux avec de nombreux services municipaux, qui n'est ouvert que 264 demies journées par an ; ou encore le cas extrême du musée des Beaux-Arts et d'Archéologie de Vienne, resté « dans son jus » 19^e siècle jusqu'à sa fermeture pour travaux en 2014 et sa réouverture en 2015.

Pour les musées comptant plusieurs dizaines d'agents, les équipes d'accueil et de billetterie forment souvent un service distinct, coordonné par un cadre intermédiaire et formé.

« Et j'ai eu une opportunité ici ; mon poste est une création de poste suite au départ à la retraite d'un chargé de réservation au service des publics. Le poste a été repensé, et la direction s'est rendue compte, avec le responsable du service des publics, qu'il manquait un poste d'encadrement intermédiaire sur l'équipe d'accueil. En même temps il y avait aussi cette partie réservation ; du coup j'ai été nommée sur le poste de service : accueil et réservation. Tout a été à construire avec l'équipe d'accueil. On a réorganisé ça. »

Dans certains cas, le service est externalisé et confié à une entreprise spécialisée.

« On a une équipe qui pilote le paramétrage qui pilote la construction des offres, qui pilote évidemment la régie, et le reste est délégué. Pour l'accueil on a une équipe qui pilote le marché, et l'accueil est délégué. Et pour la médiation on a une équipe qui pilote le marché, conçoit, forme, et la médiation face public est déléguée. »

Critère 5 : conditions de travail

Les conditions de travail au sein de ces musées sont plutôt bonnes, voire très bonnes pour les musées de rang 1 et 2. Ils subissent parfois fortement des restrictions budgétaires mais demeurent totalement opérationnels. Globalement, les équipes sont structurées par des cadres intermédiaires et bien professionnalisées.

« Aujourd'hui le musée est organisé en 4 pôles : le pôle scientifique, qui englobe la collection du musée, les expositions, les publications et tout ce qui est régie et inventaire ; le pôle direction, avec le secrétariat général, la direction, la communication et le mécénat et également la boutique du musée ; ensuite il y a le pôle technique et sécurité avec une régie technique, un service audio-visuel et électrique. Il s'occupe aussi maintenant de tout ce qui est ventilation. (...) Et le quatrième pôle avec le département des publics : service accueil et développement des publics et création d'un service de médiation culturelle ; avant nous avions juste des médiatrices et il manquait un encadrement intermédiaire. Donc, le jury s'est réuni la semaine dernière et une personne va arriver sur ce poste. »

Les agents diplômés ou bien formés sur le tas mais dans la durée sont pérennes et suffisamment nombreux pour absorber les quelques inévitables agents municipaux « reclassés », qui arrivent au musée par hasard. Quoique certains agents soient mutualisés avec d'autres services de la tutelle, on observe peu de polyvalence entre les activités scientifiques, les activités de médiation, les activités d'accueil/billetterie et les activités de régie, portées chacune par des agents bien distincts, relevant de « pôles » différents.

« Le pôle des publics est composé de 3 services : le service médiation qui a 2 médiatrices cheffes de projet catégorie B, assistantes de conservation du patrimoine. Un service réservation qui est composé d'une catégorie C qui ne s'occupe que des réservations et de l'organisation du mécénat et des privatisations. (...). Et puis depuis la nouvelle réorganisation qui date de l'année 2018 j'ai récupéré la régisseuse de recette principale. On appelle ça le service billetterie, et donc elle est responsable de la régie de recette et de la boutique avec moi. »

Mais, là encore, les musées de rang 3 se distinguent par des équipes bien moins fournies que les autres. Alors que tous les musées de rang 1 et 2 comptent au moins une vingtaine d'agents pérennes au sein de leurs équipes, présentant des services structurés par des cadres intermédiaires, ces musées en comptent moins de 15, voire moins de 10. Le musée d'Allard à Montbrison n'est ainsi tenu que par 4 agents, tandis que le musée Joseph Dechelette de Roanne est tenu par 9 agents. Les musées de Vienne et d'Aurillac comptent environ une douzaine d'agents mais ceux-ci sont mutualisés sur plusieurs sites. Pour ces musées, on observe une légère polyvalence des agents, notamment pour assurer l'accueil et la régie, ainsi que certains arbitrages sur les offres de médiation, ce qui les rapproche à nouveau des musées « discrets ».

« Ensuite on a on va dire notre équipe service des publics, donc avec P. qui est catégorie B dans la filière animation. Elle a un master d'histoire de l'art. (...) Et ensuite on a 3 agents en catégorie C au service des publics. Enfin 3, ce n'est pas 3 temps pleins donc on a 2 ETP répartis sur 3 personnes. Qui font de la médiation. En période estivale tout le monde rentre un peu dans le planning d'accueil et de surveillance des salles, y compris l'équipe de conservation, y compris la directrice et la directrice adjointe. Alors pas souvent directement l'accueil mais avec une obligation de présence dans les murs au cas où il y ait vraiment beaucoup de public. »

Par contre, tous les agents de médiation de ces musées sont titulaires d'un diplôme de niveau licence ou master en histoire de l'art, arts plastiques, médiation culturelle ou dans un domaine scientifique si les collections du musée le requièrent. Ils se forment régulièrement auprès d'organismes de formation agréés.

« Il y a aussi tous les médiateurs qui partent en formation, qui eux reviennent avec des idées suite à ces formations.(...) Tous les ans on leur propose, on leur demande de regarder selon les organismes des formations qui peuvent être intéressantes pour eux, et pour forcément nous aussi côté professionnel, donc il y en a pas mal qui partent sur des formations contes là en ce moment, art plastiques, il y a eu des formations plus jeux coopératifs. (...) L'idée c'est d'être en veille sur ce qui se fait autour. »

Dans les musées de rang 1 et 2, ils sont suffisamment nombreux pour être spécialisés sur un public cible (scolaires, petites enfance, handicap, groupes adultes, hors les murs, etc.), ou bien sur un champ des collections (archéologie, beaux-Arts, ethnographie, etc.), ce qui n'est pas le cas ou moins dans les musées de rang 3.

« J'ai une médiatrice art et j'ai une médiatrice archéologie. Parce que quand je suis arrivé ici mon inquiétude c'était de ne pas connaître la culture campaniforme, de ne pas être super au point au niveau du néolithique moyen, puisque moi je suis spécialisé en peintures de l'entre-deux guerres. Et donc l'ancienne conservateur qui est aujourd'hui à la retraite m'avait dit "Ecoutez il y a deux solutions. Soit on fait une médiatrice grand public et une médiatrice publics spécifiques, soit on fait une médiatrice art et une médiatrice archéologie." J'ai dit "Non, on choisit les CV en fonction d'une spécialité art et d'une spécialité archéologique." »

« On a deux personnes spécialisées pour les publics scolaires. S., elle est issue du musée et C. du Pays d'Art et d'Histoire. (...). C. est plus spécialisée dans tout ce qui est activité manuelle puisqu'elle a une formation, en plus d'histoire de l'art et d'archéologie, de tailleur de pierres. »

Ils peuvent être sur des postes de catégorie B (assistant de conservation) ou C. En effet, et ce fait semble être une constante dans la grande majorité des musées (et ce n'est évidemment pas le cas que dans les musées mais dans une bonne partie de la fonction publique), on constate une déconnexion totale entre le niveau de diplôme des agents et leur catégorie A, B, ou C.

Enfin, lorsque les musées sont implantés dans une ville centre de taille importante, ils bénéficient souvent d'un volant important de médiateurs vacataires partagés avec l'Office du tourisme (Valence, Grenoble, Lyon) ou bien d'une mutualisation avec les agents des Villes et Pays d'Art et d'Histoire (Puy en Velay, Chambéry, Saint Etienne) lorsqu'ils existent. Les médiateurs internes aux musées peuvent alors se concentrer sur les tâches de conception et de coordination de l'offre. Par ailleurs, ces vacataires présentent une grande diversité de profils et de compétences, contribuant également à la diversité de l'offre de médiation.

« Ça fait 4 personnes à temps plein et j'ai une équipe de 7 vacataires. (...) Les médiatrices ont un rôle de coordination des vacataires, P. a un rôle de coordination des réservations donc de la gestion des plannings des vacataires. Et L. et N. sont donc médiatrices chefs de projets. Elles ne font des visites que si ce sont des visites. »

« Les 2 du service éducatif peuvent intervenir pour des demandes très spécifiques, pour des maternelles souvent, sinon elles confient les visites pour les primaires ou les lycées aux guides conférenciers qui ont reçu une formation pour cela. (...) Elles font rarement les visites pures car on a les guides conférenciers. Par contre elles vont faire une grande partie des ateliers. Elles gèrent tout ce qui est demande de groupes, tout ce qui est adaptation de projet au niveau des enseignants, etc. »

« Les collègues du PAH sont arrivés avec leurs expériences et leurs savoir-faire, en termes de médiation, de communication et de montage d'expositions. On travaille ensemble sur tout cela, ça permet aussi d'ouvrir le musée sur l'ensemble du territoire, ce qui n'était pas le cas auparavant. On rayonnait à travers le musée hors les murs mais c'était peu. Eux apportent la dimension territoriale que l'on n'avait pas. »

Concernant les musées dont la tutelle est de taille importante et comprends plusieurs musées, comme c'est souvent le cas pour les villes préfectorales, ces derniers bénéficient en outre des services mutualisés entre les musées, en particulier pour la recherche scientifique (documentation, récolement, marchés publics). Surtout, ils disposent des nombreux services fonctionnels transversaux de leur tutelle : service des ressources humaines, services techniques, service informatique, etc.

« Comme la ville est très importante, je crois qu'on est 3 500 agents, en fait beaucoup de dossiers sont partagés avec nos collègues qui vont les suivre plus finement aussi. Par exemple tout ce qui est suivi des bâtiments ce n'est pas nous qui l'avons en gestion, tout ce qui est chauffage etc. ce n'est pas nous, les espaces verts non plus. Tout ce qui est RH, juridique, marché, finances ça c'est tout concentré en service central. »

Pour la communication, un agent des services de la tutelle leur est dédié quand ils ne disposent pas d'un service interne, mais l'externalisation de ce service demeure un point sensible.

Critère 6 : le travail scientifique

Ces musées disposent d'une ligne budgétaire régulière consacrée aux activités de recherche. Celles-ci sont assurées par 1, 2 agents ou plus de niveau master, conservateurs ou attachés de conservation, secondés par des agents de catégorie B ou C, souvent formés sur le tas mais dans la durée.

« On a donc un pôle de 7 chargés de collections, un chargé de collection par grand département. (...) Ces chargés de collections qui sont soit A soit B mais qu'on a tous fait coter en A. C'est-à-dire que s'ils réussissent le concours ils peuvent être nommés sur leur poste, ce qui n'était pas le cas auparavant puisqu'ils ont évolué dans le commissariat d'exposition. Donc c'est pour ça que en fait ils sont A. (...) Dans ce pôle il y a aussi une documentaliste plus 20% d'un médiateur qui est documentaliste, donc ça fait 1,20 ETP en documentalistes et on a donc un assistant iconothèque qui va gérer la question des images. »

Ces agents travaillent donc dans des conditions qui les rendent aptes à capter les subventions de l'Etat ou des collectivités, et à contractualiser avec les instituts de recherches universitaires, d'autant qu'ils disposent souvent de bonnes conditions d'accueil des chercheurs : centre de documentation sous la responsabilité d'un agent qualifié, base de données numérique bien alimentée, espace de travail dans les réserves, etc.

« On a la cellule de ressources documentaires où on a une cheffe de service niveau master Sciences Po. On a un iconographe, à la fois photographe de collection et qui gère l'iconothèque, il a un diplôme beaux-arts, ça doit être un diplôme bac+5. Une documentaliste qui a un niveau de licence je crois. Une archiviste qui a un niveau de master, de type archives. »

« On a des interactions avec l'université, beaucoup. On a plusieurs labos avec lesquels on collabore autour de projets divers, d'expositions. On travaille avec le CIREC sur une exposition photo. Enfin voilà on collabore avec de nombreux labos, le labo Max Weber sur la sociologie etc. »

Ils enrichissent ainsi régulièrement la connaissance qu'ils ont de leurs collections. On soulignera cependant la particularité des musées encyclopédiques ou de sciences naturelles, dont la diversité des fonds nécessite l'externalisation d'une partie du travail scientifique, les équipes ne présentant pas toutes les spécialités disciplinaires représentées.

« En paléontologie on en reçoit beaucoup parce qu'il y a pas mal de programmes de recherche sur telle ou telle faune ou chronologie de l'histoire du vivant. Ils le savent, ce sont des collections qui sont connues et publiées dans des publications anciennes. »

Toutes ses recherches donnent lieu à une valorisation au sein des musées, alimentant les bases de données, les expositions temporaires ou des modifications dans les discours muséographiques. Ici, l'articulation entre la recherche scientifique, la vitalité des expositions temporaires et le renouvellement régulier de la muséographie des expositions permanentes est clairement à l'œuvre. Elle implique une gestion complexe des budgets car la temporalité est d'environ 3 ans entre un chantier des collections et la mise en œuvre d'actions culturelles.

« Et une volonté de publier en fait nos collections, de les rendre accessibles facilement sur le site web. Donc une démarche qui finalement ouvre nos ressources le plus largement possible à une grande diversité de publics. Considérant toujours que les chercheurs ou les scientifiques associés à des projets, ou qui viennent simplement étudier nos collections, ou profiter de temps de travail dans nos murs et notre centre de conservation pour étoffer leurs recherches en intégrant des éléments de notre collection ou nos ouvrages de bibliothèque, on considère que ça représente un public. »

Néanmoins, là encore, les musées de rang 3 se distinguent des autres du fait de moins bonnes conditions d'accueil des chercheurs et de budgets réduits, mais aussi de l'histoire même de leurs collections. Ainsi, les collections ayant subi des démantèlements, des fusions ou des périodes de collectes de fonds très éloignés de leurs fonds originels confrontent les conservateurs à une difficulté particulière : celle de la cohérence muséographique d'ensemble. De fait, l'élaboration d'un nouveau Projet scientifique et culturel concerne au moins 4 d'entre eux (Muséofile), absorbant une bonne partie des énergies scientifiques. Parallèlement, étant souvent situés dans des villes de taille moyenne, ces musées de rang 3 sont plus éloignés des établissements de recherche.

« On avait commencé à réfléchir au niveau de l'équipe des deux musées, pour proposer un projet commun, un nouveau projet. Notre idée c'était de regrouper les collections. (...) On était partis là-dessus en se disant on retravaille, on a toutes nos collections, quel peut être le projet autour des collections ? Est-ce qu'on va rester sur nos deux sites, est ce qu'on va regrouper sur un seul site ? Ou est ce qu'on va faire deux sites, un parcours entre les deux lieux, avec des arrêts. Mais c'est de réunir au niveau du propos, qu'il y ait une vraie cohérence. »

« On s'est dit qu'il fallait vraiment qu'on reparte sur nos fondamentaux, parce qu'on s'éparpillait dans plein d'expositions temporaires, qu'on n'était plus lisibles, qu'on n'avait pas tant de public que ça non plus, il ne se démultipliait pas au niveau des expos. Donc on a entrepris de rédiger notre projet scientifique et culturel et de reprendre du temps sur les collections. Parce que le premier récolement est loin d'être terminé, on n'a absolument pas le temps de le faire. Et puis avec 3 personnes sur l'accueil billetterie quand on était ouverts toute l'année. »

Critère 7 : offre de médiation

Tous ces musées sont en mesure de proposer une offre de médiation riche, diversifiée et constante, à la fois sur leur exposition permanente et sur leurs expositions temporaires. Nombre de témoignages soulignent d'ailleurs l'impact de l'offre sur la typologie des publics : dans la durée, une offre crée son public. Ces musées sont donc en mesure de mettre en œuvre une véritable politique des publics.

« Pendant longtemps c'était des primaires et secondaires. Et depuis assez peu de temps des maternelles. Il n'y a pas beaucoup d'offre dans les musées sur les maternelles. Ici quand on déploie une offre il faut qu'on puisse assumer une demande nombreuse. On a développé un projet pédagogique (...) qui a été coconstruit et permet de valider un certain nombre d'objectifs et de compétences pédagogiques : couleur, forme, toucher, les sens etc. Le dispositif a d'abord été testé sur groupe, puis déployé en offre de groupe pour les maternelles, puis ouvert à l'éducation populaire et individuelle. Et ça a eu un succès dingue. On est sold-out quasi en permanence là-dessus, on fait des centaines par an. »

Cette offre est la plupart du temps bien explicitée, presque toujours accessible dans les « informations pratiques » sur les sites internet des musées pour l'offre régulière, ou dans leur « agenda » pour l'offre spécifique.

De nombreuses aides à la visite en support papier sont disponibles gratuitement, y compris pour les expositions temporaires. Pour les publics en situation de handicap, les musées proposent des aides à la visite spécifiques, voire des visites guidées conçues spécifiquement pour chaque type de handicap.

« Après il y a ce qu'on appelle les aides à la visite, les documents qu'on distribue à l'entrée des expositions. Donc ça, plutôt destiné aux familles ou aux enfants, et donc on en a aussi en fonction des lieux, des expositions. On ne se met pas d'obligation mais on essaye en tout cas d'en faire pour chaque exposition. (...) Ce n'est pas qu'un petit livret occupationnel où les parents visitent et les enfants... Non c'est aussi comment on aborde cette exposition si elle n'est pas suffisamment adaptée aux enfants, comment nous en médiation on va l'adapter. Donc voilà, qu'est-ce qu'on veut vraiment apporter à l'enfant. Il y a des livrets plus ou moins ludiques en fonction de ça. Donc voilà on a ces outils-là. »

« C'est un travail à chaque nouvelle exposition, c'est un temps qu'on prend. Sur le dossier pédagogique il y a un médiateur. Il y a un médiateur sur un livre pour le public handicapé. C'est-à-dire qu'on fait des livrets français faciles, on fait des affiches thermoformées, en tout cas on essaye de cibler pour des publics handicapés visuels, donc cet outil-là de tactile. »

Nombre de musées disposent d'outils numériques pour la médiation.

« La muséographie s'appuie sur des éléments qui permettent aux visiteurs de s'approprier les collections d'une manière différente et qui leur proposent un certain nombre de "plus" dans les commentaires ou l'apport de connaissances sur un certain nombre de collections. Ces outils de médiation sont assez variés : il y a des films, de l'interactivité sur des tablettes tactiles, des choses que l'on manipule, il y a du graphisme. »

On a cependant relevé à plusieurs reprises des difficultés de mise en œuvre de ces outils numériques car les musées disposent rarement des compétences nécessaires en interne et sont donc tributaires de prestataires externes. On a relevé cette même difficulté liée à l'usage du numérique et, plus globalement, de l'informatique, concernant les logiciels de billetterie (voir section sur la connaissance des publics).

Dans tous ces musées, l'offre est structurée par type de public : adultes individuels ou en groupes, scolaires, personnes en situations de handicap, familles, enfants hors groupe scolaires ou centres de loisirs. L'offre pour les familles semble, en particulier, retenir une attention nouvelle : elle est fréquemment proposée comme une entrée spécifique, au même titre que les groupes adultes ou scolaires.

« Notre deuxième public, moi je suis étonné de ça, et j'en suis content, on a travaillé cette piste, c'est le public familial. En fait je ne sais pas si vous vous souvenez il y a 20 ans de ça quand on m'a appris on disait : il y a le public scolaire, individuel, groupe, vaste. Aujourd'hui j'ai le public scolaire, et je n'ai plus de public individuel au sens propre du terme, j'ai des publics de famille. Les gens viennent en famille. »

Ce public familial prend place aux côtés de la figure de l'amateur éclairé qui prédominait jusqu'à présent. Nombre de musées développent d'ailleurs une politique tarifaire spécifique et conçoivent en interne des supports de visites spécifiques, comme un audio-guide adulte couplé à un audio guide enfant, ou bien un muséo-enquête, un jeu de piste, etc.

« On a sorti pour l'ouverture de cette exposition un tarif tribu. Tu viens avec ta femme, ton ex- femme, la mère de ta fille, ta belle-sœur, et au moins deux enfants, maximum 5 enfants, on te fait tarif réduit, au lieu de faire plein tarif. Et tu auras l'audioguide à 1 euros ou 1,5 euros au lieu de 2, pour toute la famille. C'est un truc super important. Les gens ils viennent en famille. »

« Là aussi on essaye d'affiner et depuis 2 ans on a créé un tarif spécifique "famille", car on n'arrivait pas à le ressortir en statistiques les données "familles". On a des visites familles pendant les vacances mais les familles viennent tout le temps, donc on a créé ce tarif spécial famille pour essayer de les identifier et extraire cette donnée-là. »

Tendance complémentaire à celle des familles parmi les publics ciblés, les « tout petits » (moins de 3 ans) sont également très fréquemment sollicités (musée des Beaux-Arts de Valence, musée des Confluences, musée Paul Dini, muséum de Grenoble, muséum Henri Lecoq, musée Bargoin, musée Roger Quilliot, musée d'Aurillac). Cette offre à destination des tout petits témoigne du haut niveau de qualification des agents de médiation de ces musées, en prise avec les connaissances contemporaines de psychopédagogie. Là encore, des supports pédagogiques spécifiques sont souvent conçus en interne, comme les « tapis de découverte ».

« Et dans le public cible famille on a un deuxième public qui est encore plus ciblé c'est qu'on s'est occupé des bébés. On fait des bébéomusées maintenant. On travaille le bébé, le 0-3 ans. (...) On travaille les gestes, la lecture, raconter des histoires, les chansons. (...) L'éveil des sens. On regarde les couleurs, on fait de la peinture propre, on fait des tas de choses. »

Concernant le public scolaire, la quasi-totalité de ces musées ont conçu, en partenariat avec un ou plusieurs professeur relais et un conseiller pédagogique de circonscription, des fiches pédagogiques, ou un « livret pédagogique » à destination des enseignants, proposant une offre de médiation détaillée et ciblée par âge, par niveau ou par cycle - maternelle, primaire, collège, lycée – et par type d'activités (visites, ateliers).

« On a pleins d'outils conçus en interne articulés en fonction des programmes scolaires avec des compétences mises en jeu et des cahiers d'évaluations. Ils sont coconstruits avec des enseignants. On a deux enseignants professeurs relais d'Arts plastiques et de biologie qui permettent de construire avec régularité des projets qui cadrent bien et on a un travail régulier avec une trentaine d'enseignants, de

relais éducation nationale ou de DAC en rectorat. (...) On a un certain nombre d'enseignants relais qui sont accompagnants sur nos projets. Par exemple quand on a des nouveautés en projet pédagogique on fait valider le principe, on travaille sur des axes, on valide des orientations avec le réseau éducation nationale. On a un partenariat assez proche qui se concrétise de façon simple. C'est deux professeurs engagés chez nous, de la régularité de relation, de la consultation. »

« On a eu un groupe d'experts d'enseignants formateurs qui est passé, dans le cadre de plusieurs séances, je pense au moins 5 ou 6 séances, sur la base du volontariat au musée pour créer des fiches préparatoires, ce que eux appellent les fiches prep. Donc c'était il y a 3 ans, et ces fiches sont disponibles sur le site internet du musée en téléchargement libre, et n'importe quel enseignant le sait, c'est dit sur nos réseaux, sites internet etc. Et il y a des fiches qui ont été faites par des enseignants pour des enseignants avec des niveaux de classe. Le gars il va télécharger sa fiche, il se l'imprime chez lui et il peut venir gratuitement en visite libre avec sa fiche préparatoire. »

« Une autre particularité du musée, c'est l'offre pléthorique et thématique, par rapport à la taille et au nombre d'œuvres. Par niveau on a entre 7 et 11 thématiques. Pour les primaires, collèges et lycées. C'est une offre qui est extrêmement riche et qui nécessite d'être écrite à chaque nouvel accrochage donc 2 fois par an. Par rapport à la taille du musée et à la collection, c'est une particularité. »

Les formats les plus souvent rencontrés sont : les visites guidées thématiques, les ateliers de pratique artistique, de manipulation d'objets ou d'expérimentation, les visites thématiques actives et ludiques. Qu'il s'agisse des ateliers ou des visites actives, les tablettes numériques sont souvent utilisées. Tous les musées proposent aussi la possibilité d'une offre sur mesure s'appuyant sur un travail de co-construction avec les enseignants pouvant s'intégrer dans des projets spécifiques comme La classe, l'œuvre !

Concernant les contenus proposés, il est difficile d'en faire l'inventaire tant ils sont variés, reflétant la diversité des collections : histoire, histoire de l'art, sciences naturelles, techniques, etc. Un thème transversal apparaît cependant nettement : le musée lui-même, dans ses missions et son fonctionnement. Enfin, certains musées aux collections techniques ou de sciences naturelles (avec jardin ou portager) proposent une offre spécifique aux lycées professionnels (Musée d'Art et d'Industrie de Saint Etienne, musée de Bourgoin Jallieu, muséum d'Histoire naturelle de Grenoble).

Le niveau de formation des médiateurs et l'actualisation régulière de leurs connaissances, conjugués à l'implication de l'Education nationale qui « cadre » les propositions, conduit ces musées à être de véritables lieux d'expérimentation, mettant en œuvre des méthodes de pédagogie active, ludique et coopérative encore peu pratiquées au sein de l'enseignement traditionnel. C'est particulièrement vrai pour les élèves de maternelle et du primaire, dominant largement le public scolaire pour la plupart des musées. Pour le primaire, on relève cependant des carences en conseillers pédagogiques sur certaines circonscriptions, avec l'impression générale d'une réorganisation de leurs missions les rendant moins disponibles pour les musées. En particulier, la spécialisation de ces derniers autour de l'éducation artistique et culturelle ne semble plus exister⁴⁰.

Un point sur les publics scolaires

Concernant les publics scolaires, une constante se dégage pour tous les musées, quel que soit leur profil : les collégiens et les lycéens sont une cible difficile à atteindre. Aux dires des médiateurs, le public du secondaire est en effet peu présent dans les musées, à l'exception de quelques lycées professionnels (muséums, musées présentant une partie technique ou scientifique dans leurs collections) et de quelques cas exceptionnels dans les filières générales (musées de Beaux-Arts). En cause, outre les freins liés au coût des transports, on trouve les contraintes liées au contenu très structuré et dense des programmes scolaires et les contraintes liées aux emplois du temps (complexité dans la gestion des plannings dès lors qu'il faut échanger des heures entre enseignants). Pour les musées des Beaux-Arts, on trouve aussi le fait que, contrairement aux enseignants du primaire, les enseignants du secondaire sont spécialisés. De ce fait, ils s'aventurent peut-être moins facilement que les premiers dans le champ des Arts plastiques,

⁴⁰ Nous n'avons pas approfondi cette question par des recherches sur les évolutions organisationnelles de l'Education nationale, mais la lecture d'un rapport à la ministre de l'Education nationale en date de juin 2015 laisse à penser que cette organisation a dû s'adapter aux réformes territoriales. (« Pilotage et fonctionnement de la circonscription du premier degré », rapport n°2015-025, IGEN -IGAENR).

se sentant peu légitimes par rapport à leurs collègues enseignants en Arts plastiques. Seuls ceux-ci seraient donc moteurs pour une visite des musées de Beaux-Arts.

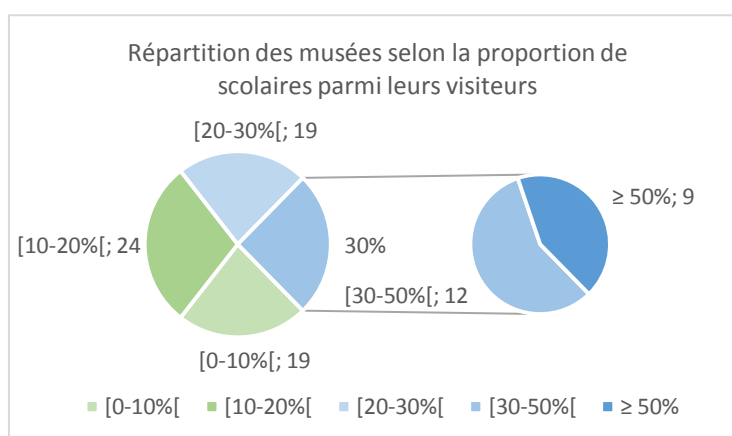
De manière générale, on observe bien la polarisation déjà soulignée entre les attitudes de « consommation » muséale et la mise en œuvre de projets coconstruits entre les enseignants et les musées. Cette polarisation concerne tant la posture des enseignants que celle des personnels des musées. De ce point de vue, il semblerait que les musées « discrets » et, de manière générale, les musées ayant des faibles niveaux de fréquentation favorisent davantage la co-construction que le développement d'une « offre » pléthorique.

« Non, contrairement à d'autres musée qui effectivement ont des gens qui démarchent, qui appellent en disant "Nous on propose ça actuellement." Non nous on est plutôt en situation d'accueillir les gens qui veulent venir et d'ajuster nos propositions. C'est pour ça qu'on n'a pas de documents comme peuvent avoir certains musées en disant "Cycle 1 on propose telle visite, cycle 2 on propose ça." On a une proposition de base qu'on ajuste en fonction des attentes des enseignants. » (musée du groupe 2, rang 3)

Il est difficile d'attribuer cette tendance à un choix stratégique plus qu'à leur manque de moyens. A l'inverse, les musées de rang 1 ou 2 sont en mesure de proposer une « offre » de médiation très étoffée, favorisant davantage la posture de « consommation » des enseignants sans toutefois, jamais, sacrifier la possibilité de projets coconstruits.

« En organisant des sorties scolaires au musée, les enseignants ont rapidement eu tendance à scolariser l'espace muséal en investissant les services pédagogiques des musées (Cohen, 2002). Or si l'École ne vise plus la scolarisation des arts mais bien sa propre transformation par l'art et la culture (1.1), il reste que les études sur le sujet s'accordent à dire que s'est développée au fil des années une approche consommatrice de l'école au musée (Faublée, 1992 ; Cohen, 2002). En organisant des sorties au musée et en s'en tenant aux activités que ce dernier propose, les enseignants courent ainsi le risque d'inscrire leur démarche dans une relation de client à prestataire de service : aller au musée, consommer un service, et repartir. En ce sens, Marie-Christine Bordeaux et François Deschamps parlent de « risque d'instrumentalisation par le secteur éducatif » (2013 : 41). Ils soulèvent aussi son pendant inverse qu'est le « culturo-centrisme » opéré par les structures culturelles qui, imaginant des actions culturelles à destination des publics scolaires sans concertation avec des enseignants, s'inscrivent davantage dans une logique marketing où il s'agit plus de « séduire plutôt que former, promouvoir et vendre plutôt qu'éduquer et accoutumer » (Citterio, 1992) »⁴¹.

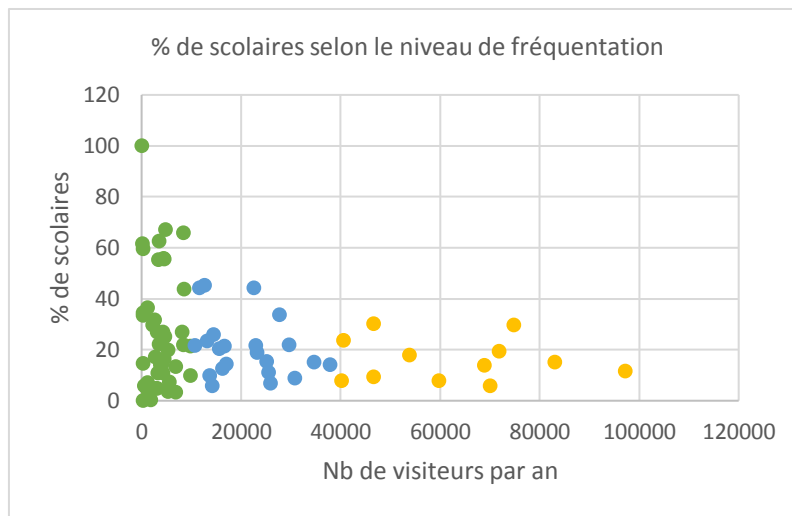
D'un point de vue purement quantitatif, les résultats de l'enquête Muséofile sur les publics scolaires montrent que plus de la moitié des musées comptent moins de 20% de public scolaire. Un quart présente entre 20 et 30%, le quart restant présentant plus de 30% de scolaires. Sur ce quart restant, moins de la moitié des musées comptent plus de 50% de public scolaire. Or, ce sont très majoritairement des tout petits musées.



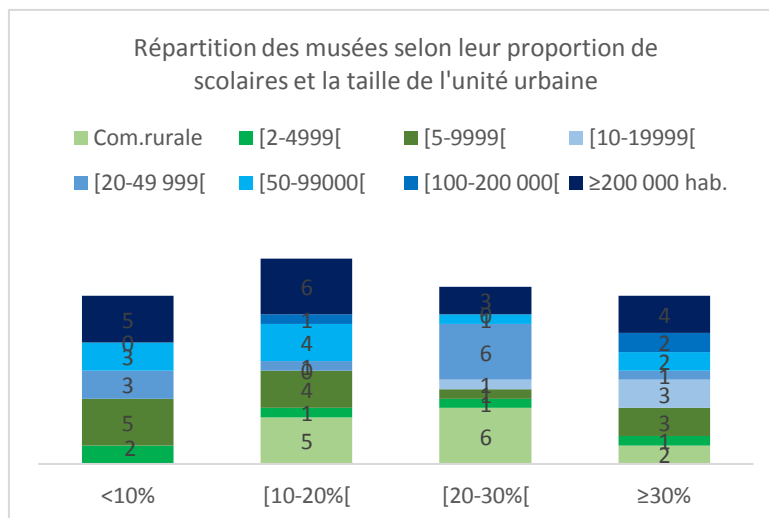
En effet, seule une petite minorité de musées (9 musées) comptent plus de 50% de visiteurs scolaires. Or, tous comptent moins de 5000 visiteurs par an à l'exception d'un seul (le musée d'archéologie

⁴¹ Voir Sabrina Camus, « Le PEAC dans le partenariat école-musée : entre consommation et co-construction », HAL Id: dumas-01418168 <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01418168>, 2 janvier 2017.

tricastine, Saint Paul les Trois Châteaux, 8389 visiteurs en 2017). Ce sont donc des tout petits musées, comme le montre le graphique ci-dessous. En vert les musées comptant moins de 10 000 visiteurs par an, en bleu ceux comptant entre 10 et 40 000 visiteurs par an et en jaune ceux comptant entre 40 000 et 100 000 visiteurs par an.



A l'exception de cette corrélation – très faible en vérité – entre le pourcentage de scolaire et le niveau de fréquentation des musées, aucune autre corrélation avec les autres variables mobilisées par l'enquête n'est ressortie de l'analyse. Cette absence de corrélation avec les autres variables est assez contre intuitive. Même la taille de l'unité urbaine ne semble pas discriminante alors qu'elle détermine évidemment le nombre d'établissements scolaires à proximité des musées.



Nous verrons que l'analyse des témoignages suggère plutôt que c'est du côté de l'offre de médiation qu'il faut chercher les explications des différences entre les musées : installée dans la durée, une offre crée la demande.

Ce qui distingue ces musées entre eux est à rapporter directement aux ressources humaines dont ils disposent pour assurer et concevoir la médiation : nombres de médiateurs disponibles et diversité de leurs profils. Certains musées de rang 3 sont ainsi contraints de réaliser quelques arbitrages entre leurs publics, tout comme les musées discrets.

« Quand je suis arrivée en 2015 on accueillait des scolaires du lundi au vendredi et on ne faisait que ça. Donc c'était très chronophage pour les médiateurs, assez éreintant, et on n'avait pas le temps de développer autre chose. Donc à partir du moment où on a eu envie de proposer des rendez-vous familiaux, d'accompagner au mieux les grands événements, on a eu besoin d'un peu plus de temps. Donc

on a dégagé du temps, c'est-à-dire qu'aujourd'hui on accueille les scolaires deux jours par semaine : le mardi et le jeudi. »

« En fait on a plusieurs temps de visites. Pour les maternelles on considère qu'un enfant jusqu'à 5 ans, si l'enseignante a les outils elle peut travailler avec des fiches. Donc il y a un temps de préparation avec la médiatrice de 20 minutes environ en amont de leur visite effective. De toute façon nous n'avons pas la capacité d'accueillir tous les publics, donc on a fait ce choix que les maternelles soient en visites libres et sur un temps qui ne dépasse pas 35 minutes. »

La différence se mesure aussi en nombre de visites guidées thématiques différentes proposées aux groupes adultes, à la fréquence des propositions de visites guidées pour adultes (de plusieurs par jour pour certains musées de rang 1, à une par semaine pour les musées de rang 3) ou des animations en famille (toute l'année chaque mercredi, samedi ou dimanche, ou bien ponctuellement pendant les vacances scolaires). Elle se mesure en nombre de supports pédagogiques proposés gratuitement aux enseignants (de plusieurs dizaines de dossiers pédagogiques ou de supports de jeux à télécharger sur les sites des musées, à seulement deux ou trois), etc. La segmentation des publics ciblés par les offres constitue également un bon indicateur de la force de frappe des musées : les musées de rang 1 distinguent souvent plus de segments de publics différents que les musées de rang 3 dans leur offre, y compris au sein des scolaires. La richesse de l'offre de médiation autour des expositions temporaires, nécessitant par définition un travail régulier d'actualisation, constitue également un bon indicateur.

Enfin, on constate, dans les quelques cas d'une mutualisation des médiateurs avec les Villes et Pays d'Art et d'Histoire, que l'offre de médiation n'est pas exclusivement dédiée aux collections des musées, mais aussi au patrimoine bâti et paysager du territoire. De la même manière, une partie des expositions sont vouées à circuler sur le territoire des VPHA. Ici, la diversité de l'offre se fait au détriment de sa densité pour les musées. Cependant, grâce à cette mutualisation avec les VPAH, les musées pourraient bien bénéficier de l'élargissement de leur réseau de partenaires et du profil de leurs publics, notamment par le biais des missions VPAH dans le cadre de quartiers Politique de la ville. Par ailleurs, la proposition de visites urbaines est une tendance qui se dessine également parmi les autres musées, en lien ou pas avec les VPAH (musée de Valence, musée de Bourgoin Jallieu, musée d'Art moderne et contemporain de Saint Etienne, musée d'Art et d'industrie de Saint Etienne).

Critère 8 : expositions et événements

Presque tous les musées de rang 1 et 2 organisent à minima 2 expositions temporaires par an, voire plus (5 ou plus pour le musée des Confluences ou le musée d'Art moderne de Saint Etienne), et les budgets annuels consacrés aux expositions temporaires dépassent souvent les 100 000 euros.

« Aujourd'hui, scénographie comprise et peut-être bien communication comprise, je ne peux plus aller au-delà de 80-85 000 € tout compris. (...) Dès qu'il y a l'intervention d'un scénographe, mon maximum est entre 13 et 15 000 € TTC. Ensuite en termes de scénographie, je leur demande que ce qui a déjà été fabriqué soit utilisé au maximum - sinon il ne faut pas que la fabrication coûte trop cher. J'essaye maintenant de faire fabriquer les éléments par les services techniques - avant ils refusaient mais maintenant c'est accepté. Avant je pouvais monter de très grosses expos (...) On a pu monter à 110 000... Bon, c'est les trois quarts de mon budget de fonctionnement de l'année, mais cela a pu monter jusqu'à 120 000. Ce qui pour une ville comme la nôtre était un effort non négligeable. »

Presque tous les musées de rang 3 organisent à minima 1 exposition temporaire par an, voire 2. La richesse de leurs collections en réserve contribue largement à cette activité en matière d'expositions temporaires : il faut montrer les œuvres.

« Parce qu'en fait on a des problématiques simplement de présentation et de conservation parce qu'il faudrait que l'on fasse tourner nos pièces, dans ce cas-là nous n'aurions plus d'espace dédié réellement aux expositions temporaires ou trop petits. Donc lorsque l'on travaille des expositions temporaires on fait en sorte d'introduire des collections du département textile. Donc ça c'est intéressant pour nous parce que ça renouvelle forcément la recherche, ça alimente nos propos. »

« On essaye en tout cas nous aussi d'alimenter les expositions. Et c'est vrai qu'on a un parti pris, c'est assez rare que l'on prenne, d'ailleurs ça ne s'est jamais fait, de prendre une exposition toute faite. Je

veux dire que nous ce qui nous intéresse avec l'équipe scientifique c'est aussi de pouvoir promouvoir notre fonds. »

Tous ces musées occupent une place importante dans le champ culturel municipal ou métropolitain, proposant une véritable programmation culturelle et jouant le jeu des partenariats avec les festivals ou manifestations locales. La programmation culturelle est dense pour les musées de rang 1 : toute l'année et toutes les semaines, voire plusieurs fois par semaine. Elle est plutôt concentrée les 1ers dimanches du mois et pendant les vacances scolaires d'hiver pour les musées de rang 3. Elle consiste en conférences avec des universitaires ou spécialistes (souvent organisées par les associations d'Amis du musée), concerts, projections de films, lectures et contes, visites dansées ou théâtralisées, rencontres ou interventions de plasticiens, etc. On observe également une tendance forte à développer une offre conviviale de médiation autour des collections : pause-café, visite apéro ou gustative (musée Crozatier, musée de Valence), cours de yoga vinyasa (musée d'Art contemporain de Saint Etienne, musée de Valence), Escape Game (MAC de Lyon, musée des Confluences, musée d'Art et d'Industrie de Saint Etienne, muséum Henri Lecoq à Clermont Ferrand, etc.), etc.

Ces musées participent également à la plupart des événements nationaux ou internationaux, transversaux (Journées européennes du patrimoine, Nuit des musées,) ou en lien avec leurs collections (Fête de la science, Journées nationales de l'archéologie, Rendez-vous aux jardins, Journée des métiers d'Art). Cependant, tout comme on l'a observé chez les musées « discrets », les Journées du Patrimoine sont souvent peu investies, les musées se contentant de « gérer le flux » d'un public « consommateur ». Au contraire, la Nuit des musées est un rendez-vous avec le public habituel et plus exigeant, et de nombreuses médiations et événementiels sont proposés à cette occasion.

« On a fait une évaluation l'année dernière, en 2018 on a évalué les JEP et la Nuit des musées sur le même questionnaire et on a bien défini qu'il y avait dans les Nuits des musées un public relativement connaisseur, fréquenteur de musées traditionnellement, connaisseur du musée, et qui venait chercher une expérience singulière, spécifiquement pour cet événement. Et que, sur les JEP on était plus consommateur, on était moins régulier, sans attente spécifique à part celle de venir gratuitement etc. Donc j'ai dit : On investit bien là, on libère ici. »

Les musées de rang 1 sont également souvent partenaires ou bien s'agrègent à des manifestations a priori étrangères au champ muséal : de niveau national comme le Printemps du livre ou la Fête de la musique, ou de niveau local, comme le festival Paysage Paysages porté par le département de l'Isère, le festival des 7 Collines à Saint Etienne, ou le festival Détours de Babel à Grenoble. Dans les villes universitaires, ils organisent les Nocturnes des étudiants.

Enfin, presque tous, y compris parmi ceux de rang 3, organisent des expositions ou actions de médiation hors les murs (Muséofile), témoignant d'un bon enracinement auprès des institutions de leur territoire, dont celles ne relevant pas du champ culturel (MJC, EPHAD, hôpitaux, etc.). De ce point de vue, il n'est pas étonnant que ce soit dans cet ensemble de musées que nous ayons rencontré les seuls musées de notre échantillon participant (musée de Bourgoin Jallieu) ou en passe de participer (musée Crozatier, musée Paul Dini) à un Plan local d'éducation artistique et culturelle (PLEAC).

Critère 9 : relations de coopération et soutien économique à la culture

En conséquence des caractéristiques évoquées précédemment quant à l'offre de médiation, mais aussi quant aux conditions de travail globales et quant aux conditions de travail scientifique en particulier, ces musées s'inscrivent dans un vaste réseau de coopération avec les autres institutions culturelles de leur territoire, et hors du champ culturel : universitaire, éducatif, médico-social. Ils disposent pour la plupart d'une association des Amis du musée dynamique.

« Depuis le début il y avait un partenariat avec le cinéma d'art et d'essai, et l'association qui le gère. (...) Depuis 2005 on a des partenariats réguliers avec le conservatoire, soit sous forme de Coups de cœur soit sous forme de participations à la Nuit des Musées. (...) Ce sont les élèves qui viennent avec leur enseignant préparer des morceaux d'improvisation avec la médiatrice, c'est-à-dire : lecture de tableaux et interprétation musicale de l'élève devant le tableau. (...) Pour les jeunes et les parents viennent. Donc le conservatoire, ensuite la médiathèque où l'on fait une sieste littéraire. Depuis 3 ans, parce qu'il y a une nouvelle directrice de la médiathèque qui est aussi sur un projet d'aménagement de

la médiathèque « troisième lieu » et qui a plein d'idées, c'est trop génial. Elle a accepté qu'une des siestes littéraires de leurs programmes se fasse au musée. L'auditorium avec l'association qui en fait programme beaucoup de concerts et de spectacles. Ce sont des petits de 3 mois à 3 ans qui viennent avec leurs nourrices ou leurs grands-parents écouter un morceau musical dans le musée. (...) Et aussi le théâtre, c'est régulier, chaque année. Nous avons fait aussi des conférences de temps en temps, mais là se sont surtout des concerts. »

Ils contribuent également activement au soutien des artistes et associations culturelles de leur territoire, externalisant des prestations pour des montants totaux annuels s'élevant souvent à plus de 10 000 euros pour les musées de rang 1. A titre d'exemple, parallèlement à ses nombreuses propositions de médiations, conférences ou spectacles, le musée des Beaux-Arts de Grenoble (rang 1), qui dispose d'un auditorium, s'appuie sur un partenariat avec l'association Musée en musique depuis sa réouverture en 1984, qui lui assure une programmation musicale cohérente chaque semaine de janvier à mai. Quant au musée de Bourgoin Jallieu (rang 3), il a présenté 2 spectacles sur la saison 2018/2019 : 1 spectacle de danse et 1 pièce de théâtre.

Comme on l'a déjà évoqué précédemment, leur contribution économique au secteur de la scénographie est encore plus conséquente, avec des montants annuels s'élevant parfois à plus de 50 000 euros pour les prestations externalisées auprès de ces entreprises.

Critère 10 : connaissance des publics

La connaissance des publics demeure un point faible des musées. A l'exception du musée des Confluences, aucun ne compte dans ses équipes une personne en charge des études de public ayant une formation solide en sciences sociales, capable d'élaborer seule un protocole d'enquête complexe. De fait, les musées sont dans l'obligation d'externaliser leurs études de public.

« Après c'est une demande que j'ai de la part de notre conservatrice, c'est de travailler justement autour des statistiques. Mais moi je suis historien de l'art, donc j'ai du mal à m'y mettre. J'ai trouvé une boîte à Rennes qui fait ça très bien, il va falloir mettre un biffeton de 10 000 euros sur la table pour avoir quelque chose d'intéressant. Une vraie enquête sur plusieurs mois avec les gens. »

Dans le meilleur des cas, ils s'appuient alors sur un partenariat avec un laboratoire de recherche universitaire. L'étude de public sera coordonnée par un chercheur et sera l'occasion de former les étudiants à l'épreuve du terrain.

« La dernière que nous avons faite était sur les primo-visiteurs. Déjà, combien sont-ils ? Donc on a créé une question en billetterie pour quand un primo-visiteur se présente en caisse : est-ce que c'est la première fois que vous venez, pourquoi etc. On a fait faire cette étude aux étudiants en IUT. Et ils sont beaucoup du territoire. »

Mais la plupart du temps, les musées font appel à des prestataires privés, nécessitant un financement spécifique de la part de leur tutelle. La rédaction du cahier des charges à destination de ces prestataires est souvent réalisée par les conservateurs eux-mêmes, en collaboration avec le responsable du pôle des publics. Au final, les études de publics de niveau professionnel sont très rares. Quelques « mini » enquêtes par questionnaires sont parfois réalisées lors d'expositions temporaires, mais il se passe souvent plus de 10 ans sans qu'aucune étude d'ampleur ne soit réalisée. Seul le musée des Confluences semble faire exception.

« La dernière analyse des publics, elle date de 18 ans et c'est très symptomatique. On a des analyses de public partielles, uniquement sur les expo temporaires, preuve qu'en fait ce qui intéressait les conservateurs c'était l'exposition temporaire. Tout était mis là-dessus, le budget, tout. »

« Alors sur les publics, comme je vous le disais c'est assez primaire. C'est-à-dire qu'on est, au niveau des élus, quand on va faire des rapports d'activité, nous n'allons avoir que des colonnes sur la fréquentation, sur l'ouverture, la fermeture, combien de personnes étrangères... En plus ce qui est tout-à-fait dommage c'est que c'est un constat mais il n'y a pas d'analyse derrière, et l'intérêt c'est l'analyse. Nous on la menait justement dans le cadre du festival, on avait pris quelqu'un pour étudier les publics. Donc c'était N., qui travaille aussi à Confluence, mais qui avait aussi cette mission indépendante. Et ça

a été extrêmement intéressant pour nous parce qu'on a découvert un public mais au peigne fin, pas simplement son numéro de département. »

Du point de vue des moyens techniques dont les musées disposent en interne pour comptabiliser leurs visiteurs, les logiciels de billetterie sont variés : Irec, Résa X, ATS, Sécutix, etc. Ces logiciels de billetterie garantissent un comptage fiable des visiteurs selon les tarifs et tous les musées y ont intégré la question du code postal des visiteurs. Parfois, ces logiciels proposent ou sont couplés avec un service d'achat ou de réservation en ligne pour les groupes, permettant d'obtenir des fichiers de bases de données plus fines sur les visiteurs.

Néanmoins, un croisement de ces données informatiques avec des données prises « à la main » est toujours nécessaire pour obtenir une vision détaillée des publics, car ces logiciels ne présentent pas les mêmes fonctionnalités qu'un logiciel d'analyse statistique.

« Ce n'est pas notre point fort. On réforme cela. On a un logiciel qui est une Rolls Royce de la data et qui n'a pas été très bien exploité et paramétré pour ça. C'est un point un peu clé. On a un certain nombre d'indicateurs qu'on suit et qui nous permettent d'avoir des données de suivi de fréquentation globale, de planification et de visibilité sur les activités, de suivi de chiffres d'affaires, de données qualitatives sur un certain nombre de visiteurs. (...) Particulièrement les abonnés évidemment. Et puis sur les gens qui fréquentent les spectacles et les conférences quand elles sont sur réservations. [Mais sur les visites individuelles] ce sont des agrégats de données donc on n'attache pas une commande avec un code postal dans le... (...) Sur le gros des flux on arrive à faire des choses intéressantes. »

L'impossibilité de croiser les données, le peu de flexibilité sur les encodages, etc. obligent à un travail important de restructuration des données brutes extraites nécessitant, là encore, des compétences spécifiques que les musées sont peu nombreux à avoir.

« On a un logiciel de réservation et billetterie [RésaX], qui nous permet de sortir une majorité de chiffres, pas tous. On peut sortir tout ce qui est lié à la billetterie, tout ce qui se rentre par les tarifs. (...) On peut bien sûr voir les types de publics, individuels, les types de visites, visites guidées, ça on peut sortir. Mais par contre si on regarde les scolaires on ne va pas pouvoir sortir par niveaux. On n'a pas un tarif pour les CP etc. (...) C'est-à-dire que le logiciel de réservation et le logiciel de billetterie devraient être liés complètement mais ils ne le sont pas dans les faits. (...) C'est-à-dire qu'avant, (...) en sortant dans le logiciel de réservation les niveaux, on avait tout le détail, on était en capacité de vraiment comparer et de dire "Tiens, il n'y a pas d'erreur." Ce qui n'est pas le cas, ça ne se fait plus, l'entreprise qui gère ce logiciel qui n'a jamais réussi à résoudre ce problème. »

« Oui, nous avons même une billetterie qui nous permet d'identifier géographiquement d'où viennent les visiteurs. Pas la tranche d'âge mais on peut le faire globalement par rapport aux groupes que l'on accueille en scolaire. Sinon on n'a pas d'autres moyens d'analyse. »

« Dans nos systèmes de compte on considère qu'une activité consommée est chiffrée. On chiffre l'activité et le nombre d'établissements. La difficulté dans les logiciels de billetterie est de corréliser une identité à un volume et un historique de billetterie. On a des données brutes de fréquentation de chacune des activités sur le calendrier qu'on décide. Et ensuite on a des données sur le nombre d'établissements qui viennent. »

Enfin, tous les musées ne pratiquent pas une politique tarifaire distincte pour les expositions temporaires. Cette distinction nécessiterait une logistique particulière d'organisation des espaces et de surveillance des salles qui n'est pas toujours envisageable.

Surtout, il est clair que les musées n'ont pas les compétences pour paramétrer eux-mêmes ces logiciels, dont ils ne connaissent souvent pas le détail des potentialités. Ils sont donc, là encore, dépendants de prestataires extérieurs : de leurs services d'accompagnement à l'installation et de résolution de problème, de leur disponibilité. Les témoignages convergent pour souligner cette difficulté partagée et l'on constate, pour un même logiciel, une grande diversité des paramétrages parmi les musées : certains sont plus détaillés que d'autres. Or, ce paramétrage des logiciels constitue en lui-même un travail de « création » de données nécessitant une vision problématisée des publics, en lien avec une politique tarifaire mais pas seulement : il doit aussi rendre compte d'une stratégie qualitative de développement de l'offre de médiation et, ainsi, s'articuler aux contenus proposés. De quelles données a-t-on besoin ?

Qu'est-ce que l'on souhaite savoir exactement et pour quoi faire ? En aucun cas les prestataires ne peuvent répondre à ces questions. Or, là encore, du fait de l'absence de compétences en sciences sociales au sein des musées, cette articulation entre politique des publics et création de données est rarement réalisée. Les paramétrages sont alors plus tributaires des indicateurs demandés par la tutelle que d'une véritable politique des publics : par exemple, lorsque la tutelle est municipale, combien de classes de primaire le musée a-t-il accueilli ?

« On les distingue justement parce qu'on a fait des touches spécifiques sur notre logiciel de billetterie où là ça nous permet en effet de voir les écoles privées, publiques, gratuites en visites libres ou en visites guidées ou atelier c'est différent. (...) Parce que c'est justement les indicateurs ville. La ville nous demandait. »

Même au musée des Confluences – qui sort quotidiennement de nombreux indicateurs -, cette articulation est difficilement réalisée, car c'est le service marketing et non le pôle des publics qui semble avoir la main sur le paramétrage du logiciel.

Les chiffres produits informatiquement par les billetteries se présentent donc la plupart du temps comme des indicateurs assez grossiers et déconnectés de la politique menée auprès des publics. Seule la connaissance des groupes, scolaires ou adultes, est détaillée, car s'appuyant sur des fichiers de réservation très suivis puisque déterminant les plannings des médiateurs et les contenus de médiation à mobiliser. Ces chiffres sont cependant suffisants pour permettre d'affirmer que la structuration des publics de ces musées est très variable d'un musée à l'autre, confirmant l'impact déterminant de l'offre de médiation proposée. Par exemple, si le public scolaire représente 30% du public du musée des Beaux-Arts de Valence, il représente 44% de celui du musée Paul Dini et seulement 15% du musée Bargoin ou 10% du musée des Confluences. Au sein même des groupes scolaires, quoique les primaires soient toujours majoritaires, les proportions varient quant à la part des primaires, collèges ou lycées. Par contre, l'un des points communs à la grande majorité de ces musées est de n'être que faiblement impactés par la saison estivale : ce sont davantage les vacances scolaires d'hiver qui marquent les pics de fréquentation. C'est le cas même au musée des Confluences, qui voit pourtant la structuration de son public changer effectivement l'été avec une part plus importante de touristes.

LES « MUSEES RAYONNANTS »

En milieu urbain
de plus de 20 000
habitants,
majoritairement de
plus de 200 000
habitants

RELATIONS AUX PUBLICS

Agents de médiation titulaires ou en CDI, de niveau master et spécialisés soit sur une partie des collections, soit sur une partie des publics.

Offre de médiation constante, diversifiée par type de public, avec une forte segmentation de l'offre pour les musées de rang 1 et 2. Quelques arbitrages en termes de public ciblé sont réalisés par les musées de rang 3.

Muséographie et scénographie régulièrement interrogée pour les musées de rang 1 et 2, satisfaisante pour les musées de rang 3.

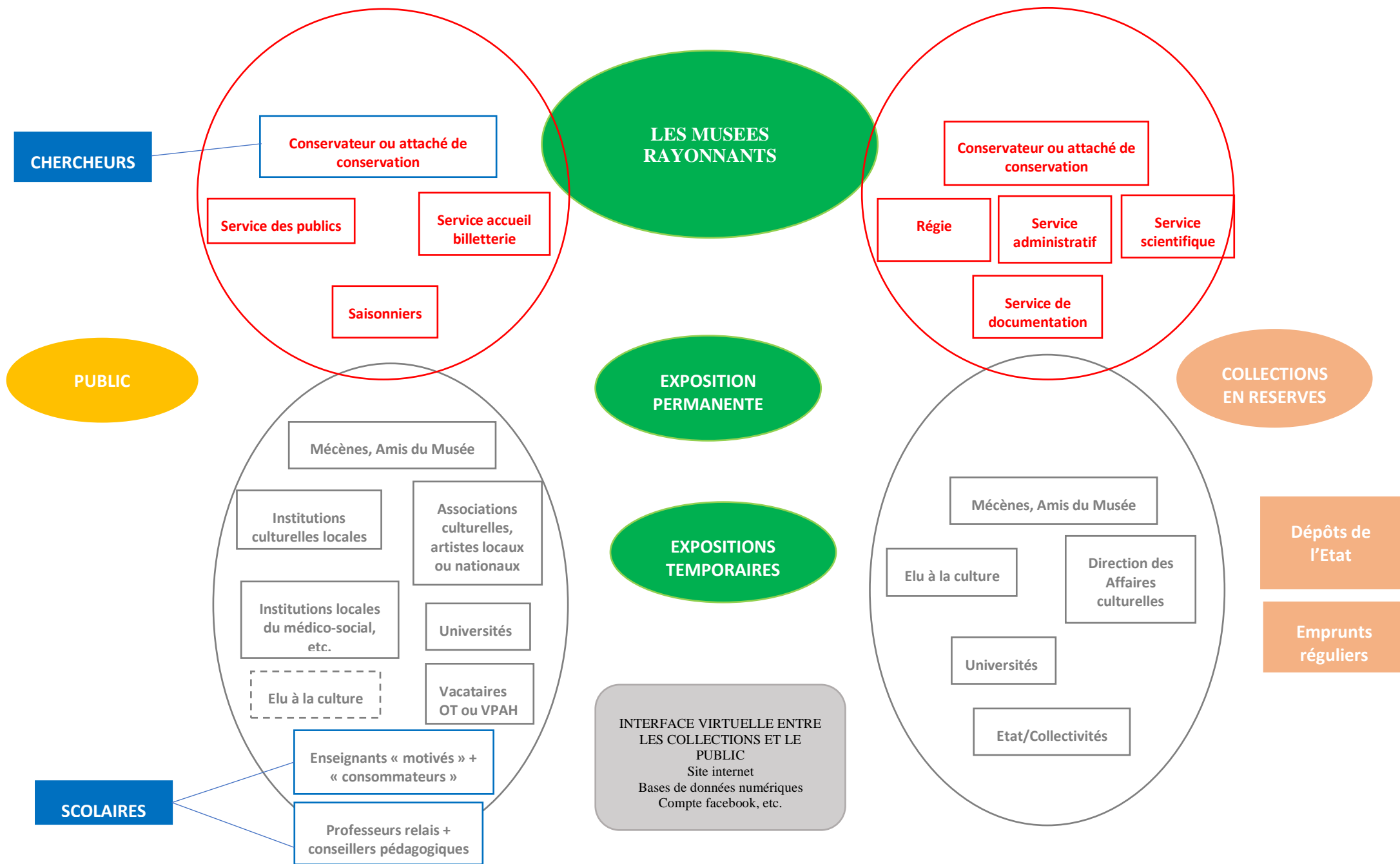
Bonne accessibilité aux personnes en situation de handicap pour les musées de rang 1 et 2. Accessibilité moyenne pour les musées de rang 3, souvent compensée par une offre de médiation ciblée.

Organisation régulière d'expositions temporaires, avec offres de médiation dédiée.

Niveaux de fréquentation non impactés par la saison estivale, mais plutôt par les vacances scolaires d'hiver.

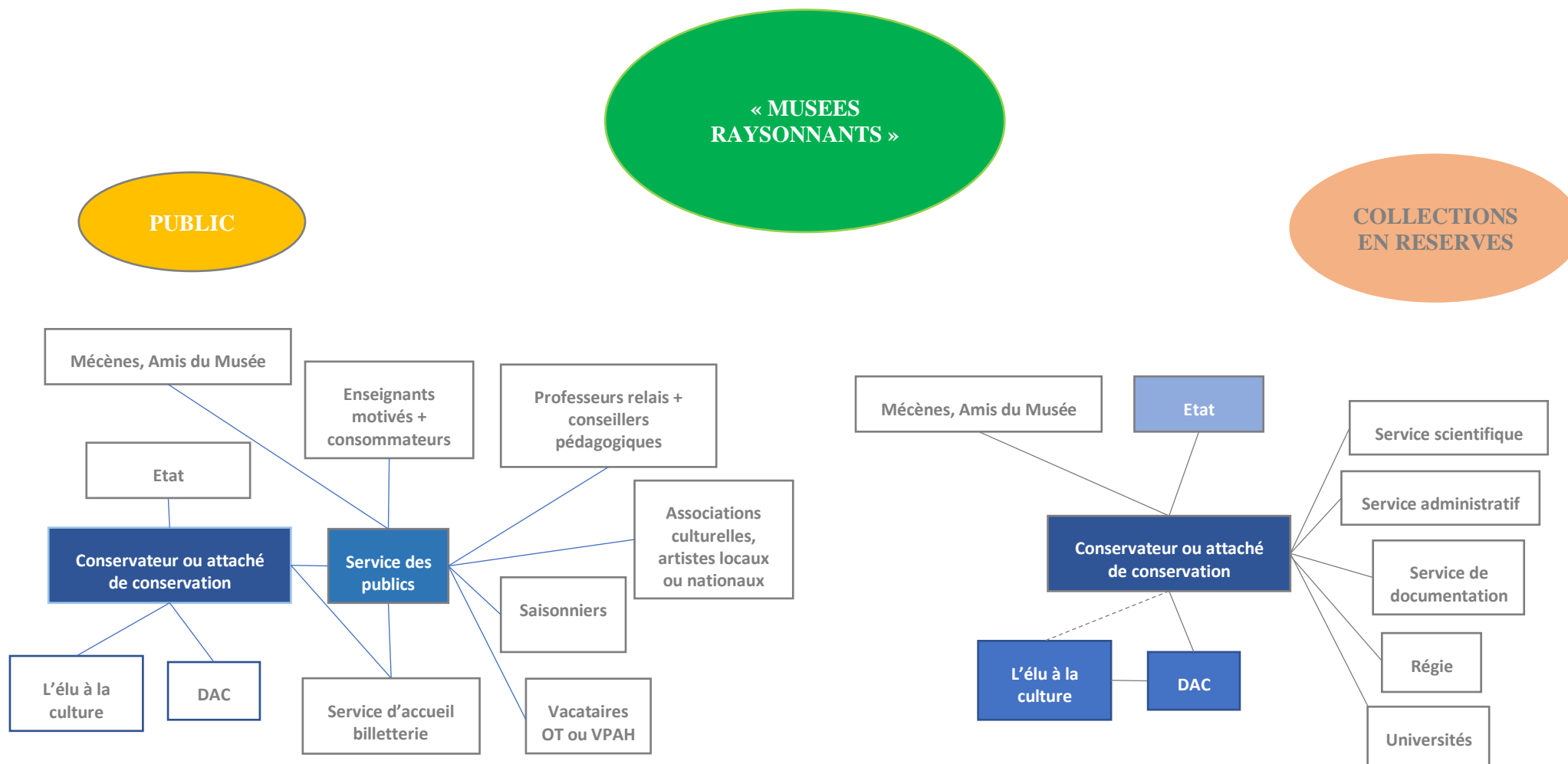
Musées « vitrines » de la ville, captant largement le public habituel et aussi le public moins habituel.

Connaissance quantitative des publics précise et stratifiée selon la grille tarifaire, mais peu articulée à la politique des publics.



« MUSEES RAYONNANTS »

Le premier champ de forces se structure autour de la figure du conservateur, coordinateur des activités scientifiques. Le fort portage politique et financier de la tutelle le rend apte à capter les aides de l'Etat ou des collectivités. L' élu à la culture et le DAC jouent leur rôle d'interface entre lui et sa tutelle. La pérennité des postes déconnecte les agents d'une relation directe avec la tutelle. Dans le second champ de forces, le centre de gravité se situe autour du responsable du service des publics ou des médiateurs s'il n'y a pas de cadre intermédiaire, coordinateurs des activités de médiation. Il reste que le service des publics demeure articulé aux injonctions de la tutelle via le conservateur, si injonctions il y a. La pérennité des postes déconnecte les agents d'une relation directe avec la tutelle.



Les « musées de consensus »

a. Vue d'ensemble

Les musées concernés

Les « musées de consensus », du fait de la nature interterritoriale de leurs tutelles, ne sont pas le propre de grandes villes. On les trouve aussi en zone rurale ou dans des villes de taille moyenne. Ce deuxième ensemble de musées aux niveaux de fréquentation supérieurs au niveaux médians, fait ainsi la part belle aux petits territoires. Il regroupe ce que l'on peut considérer comme des cas particuliers dans le vaste ensemble des musées de France. En effet, alors que la grande majorité des musées de France de la région Auvergne Rhône Alpes ont des collections communales et sont gérés par une commune, ces musées dépendent d'une tutelle dont le périmètre géographique et politique est supérieur au périmètre communal (intercommunalités, départements, régions, EPCC, etc.) Nous les avons nommés les « musées de consensus », dans le sens où ils concernent plusieurs territoires politiques de même niveau ou de niveaux différents. Cette inter-territorialité est institutionnelle dans le cas des EPCI et des EPCC, elle est indirecte dans le cas des musées départementaux ou régionaux. En effet, qu'il soit régional ou départemental, un musée est forcément implanté sur un territoire communal, avec les élus duquel il entretient des relations souvent étroites.

Contrairement aux « musées rayonnants », presque tous ces musées sont nés au 20^e siècle, voire dans son dernier quart. Plus de la moitié d'entre eux sont abrités par un bâtiment protégé (Muséofile). Certains sont même adossés « un site d'exception ». Surtout, l'analyse détaillée des musées montre que presque tous sont adossés à un ou plusieurs monuments historiques, même si cette appellation ne concerne pas forcément les bâtiments abritant les musées proprement dits, mais des édifices ou sites archéologiques situés dans leurs espaces extérieurs et dont la visite est comprise dans le billet d'entrée.

On peut illustrer cette particularité avec le musée départemental de la Révolution française à Vizille ou le Centre national du Costume de Scène et de la Scénographie à Moulins : le château Lesdiguières à Vizille, où s'est déroulée en 1788 la réunion des Etats généraux du Dauphiné, est une ancienne résidence d'été des présidents de la République ; la caserne militaire du Quartier Villard à Moulins est d'une qualité architecturale exceptionnelle et est implantée sur un site de 4 ha. De la même manière, le musée départemental Anne de Beaujeu est abrité dans le Palais des Duc de Bourbon de la ville de Moulins. Exemple différent, la Cité de la Préhistoire de l'Aven d'Ornagnac est adossé à un site archéologique classé (une grotte) et labellisé Grand site de France, etc.

Parmi les 10 « musées de consensus » présentant des niveaux de fréquentation hors normes, 6 sont départementaux, 2 sont gérés par un EPCC - EPIC (Château de Grignan, Centre national du Costume de Scène) et 1 à la fois par une municipalité et le Centre des Monuments nationaux (Monastère royal de Brou). En réalité, le conseil d'administration de l'EPCC des Châteaux de la Drôme est gouverné par le département. Le montage du Centre national du Costume de scène est plus complexe, son conseil d'administration regroupant de nombreux représentants de l'Etat ou d'institutions culturelles nationales, ainsi que les collectivités territoriales. Un seul et dernier musée est géré par une municipalité (la Cité de la Préhistoire d'Ornagnac l'Aven). Nous l'avons classé dans cet ensemble car sa création est d'origine départementale et que le département de l'Ardèche, qui a longtemps financé son poste de direction scientifique, contribue encore aujourd'hui à financer une partie de ses frais de fonctionnement pour la partie scientifique. Ainsi, au final, 8 de ces 10 musées sont en réalité portés par des Départements.

La dynamique du « glissement » nous amène à inclure dans cet ensemble 15 autres « musées de consensus » de rang 2 et 3, portant le nombre de ces musées à 25. Sur ces 15 musées, 10 sont gérés par un Département. On peut leur ajouter le musée de la Préhistoire de Vassieux-en-Vercors, porté par le Parc naturel régional mais dont l'activité scientifique est en fait assurée le département de la Drôme⁴². Ainsi, 19 de ces 25 musées sont en réalité portés par des Départements. On trouve parallèlement 3 musées gérés par un EPCI. Or, ces 3 musées présentent les niveaux de fréquentation les plus bas de leurs

⁴² Anne-Marie Clappier, Carine Marande, Jacques Pelegrin et Priscille Chapuis, « Les silex de Vassieux-en-Vercors, de l'atelier de taille à l'enfouissement », dans *Les Nouvelles de l'archéologie*, n°151, 2018.

groupes respectifs, confirmant l'importance du périmètre géographique de la tutelle pour comprendre le niveau de fréquentation des musées.

Pour les musées implantés sur des communes rurales, cette dynamique du « glissement » concerne 6 musées de rang 2 et 1 musée de rang 3. On trouve l'Ecomusée de la Margeride (9837 visiteurs en 2017), porté par l'EPCI Riom Limagne Volcans et adossé à 2 monuments historiques (une ferme et un viaduc). On trouve le musée de la Préhistoire de Vassieux (10235 visiteurs en 2017) porté par le PNR du Vercors et qui bénéficie d'un site quasiment intact de taille de silex du néolithique - classé aux Monuments historiques dès 1983. 2 des musées départementaux de l'Ain font également partie de cet ensemble, celui du Revermont (10693 visiteurs en 2017) et celui de la Bresse (17025 visiteurs en 2017). Ce dernier comprend la visite d'une ferme bressanne classée aux Monuments historiques et bénéficie de l'implication des acteurs économiques de la gastronomie locale, combinant ainsi les 3 avantages comparatifs mis en évidence. Sa fréquentation en 2017 constitue précisément le « seuil maximal couramment observé » de ce groupe. On trouve encore le Musée d'Alba la Romaine (13140 visiteurs en 2017), musée départemental adossé au site archéologique d'une ville antique et, enfin, le musée de la Céramique gallo-romaine de Lezoux, porté par le département du Puy de Dôme. On compte enfin le musée archéologique départemental du lac de Paladru (8468 visiteurs en 2017 mais actuellement fermé pour travaux de modernisation), de rang 3.

Elle concerne également un des musées implantés sur des unités urbaines comptant entre 10 et 50 000 habitants : le musée Alpin de Chamonix (15 560 visiteurs en 2017). D'origine associative, sa professionnalisation, entamée au début des années 2000⁴³, semble être bien achevée puisqu'il est maintenant porté par l'EPCI de la Vallée de Chamonix-Mont Blanc. Outre ce portage politique intercommunal, on peut le rapprocher de la catégorie des musées « adossés à des sites d'exception ». En effet, les différentes collectivités territoriales se partageant le territoire du massif du Mont-Blanc candidatent actuellement pour son inscription sur la liste du Patrimoine mondial de l'Unesco. Le musée bénéficie d'ores et déjà de la très forte fréquentation touristique de la station.

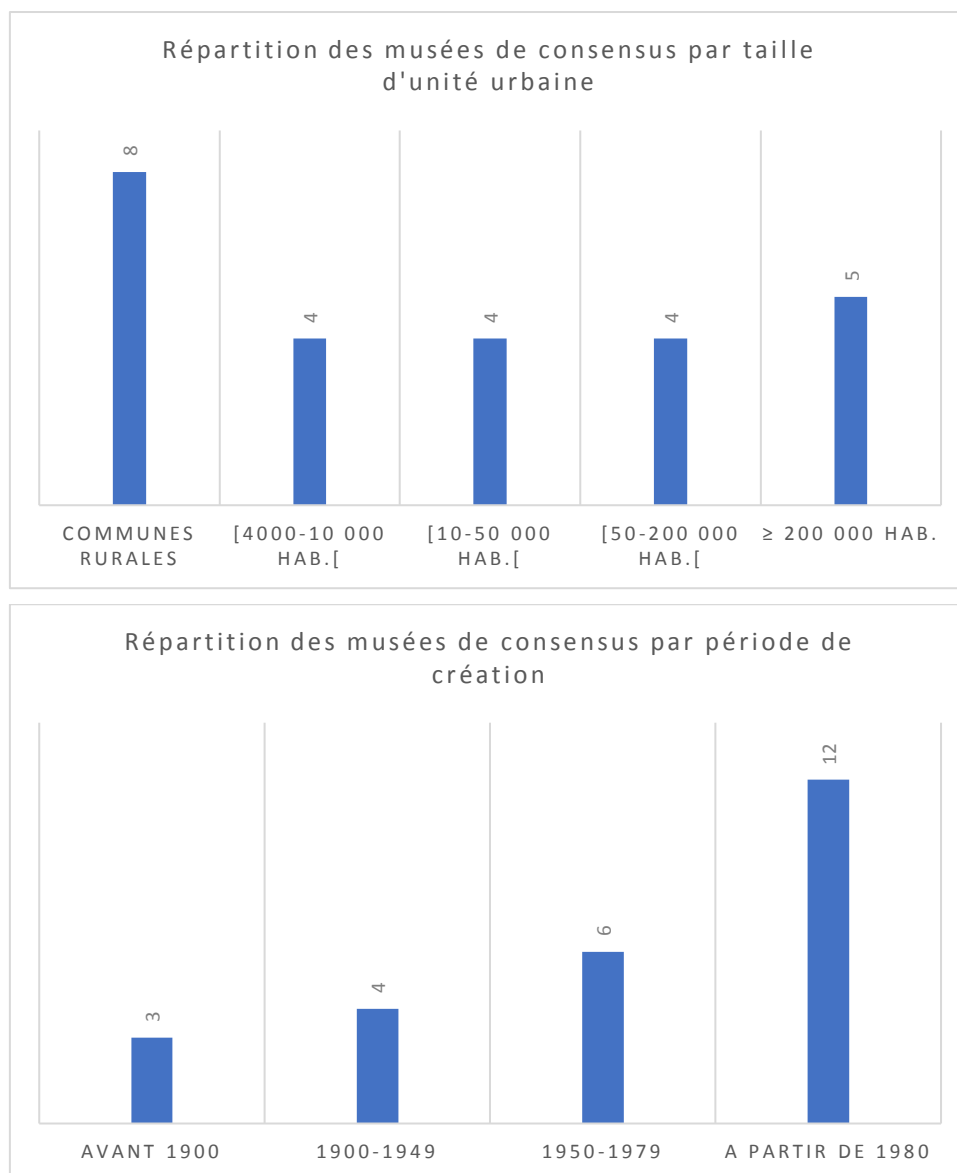
Pour les unités urbaines comptant entre 50 et 199 000 habitants, 2 musées sont concernés. On trouve le musée savoisien, passé sous la seule autorité départementale depuis 2012 (22559 visiteurs en 2012), abrité dans l'ancien Palais épiscopal classé. Il était fermé durant l'enquête Muséofile et ne réouvrira après travaux qu'en 2021. On trouve aussi le MuPop, porté par Montluçon communauté (23187 visiteurs en 2017), transféré à la communauté de commune au début des années 2000, modernisé et réouvert en 2013.

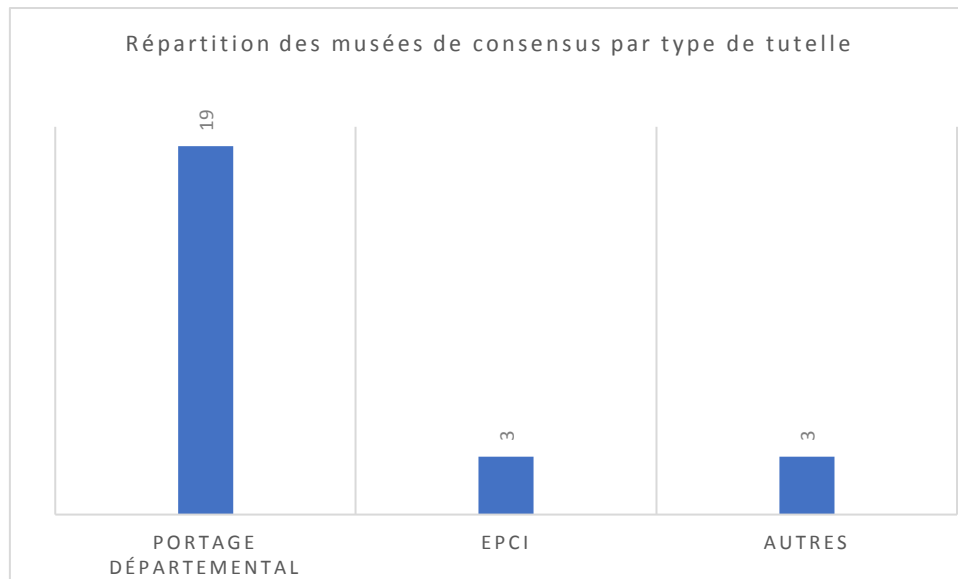
Pour les musées implantés sur des unités urbaines de plus de 200 000 habitants, on citera pour la métropole grenobloise les 4 musées départementaux de l'Isère que sont le musée Dauphinois (59 665 visiteurs en 2017), le musée archéologique Saint Laurent (46 520 visiteurs en 2017), le musée Hébert (40 151 visiteurs en 2017), ainsi que le musée de la Résistance et de la Déportation (27 661 visiteurs en 2017) qui constitue la 3^e exception des musées du groupe 1 implantés dans une unité urbaine de plus de 200 000 habitants que nous n'avons pas classés parmi les « discrets ». Pour la métropole lyonnaise, on ajoutera enfin le cas particulier du Musée des Tissus et Arts décoratifs (53 821 visiteurs en 2017). Son portage par un Groupement d'intérêt public (GIP) comprenant la Région, la Chambre de Commerce et d'Industrie et l'organisation professionnelle Unitex, est temporaire, assurant la transition entre la chambre consulaire qui s'en défait et la Région qui le reprend. Il est voué à être géré ultérieurement par

⁴³ Voici un extrait du compte-rendu de l'association des amis du Vieux Chamonix, datant de 2001 : « Comme je vous le laissais entrevoir lors de notre dernier rapport moral, notre convention qui venait à échéance au 3 mars 2001 n'a pas été renouvelée. C'est évidemment un coup dur pour notre Association mais tout cela est assez relatif car, depuis le changement de conservateur, la gestion du musée nous échappait complètement. Nous n'étions plus que les trésoriers du musée, considérés comme des indésirables, suivis pas à pas, comme des prédateurs en puissance, dans ce musée que nous avons créé de toutes pièces et enrichi par des années de bénévolat qui nous permettait de consacrer tout le produit des recettes aux acquisitions. Durant les dernières années de gestion réelle, nous avons investi entre 250.000 à 300.000 francs dans les acquisitions. Au cours de l'année 2000, j'ai rencontré à diverses reprises, soit seul, soit en compagnie de quelques membres de notre comité, M. Michel Charlet pour mettre au point une nouvelle formule qui nous permette de poursuivre notre activité de recherche et de sauvetage des archives tout en maintenant au musée toute la richesse documentaire qui nous appartient et que nous y avons exposée. » <https://amis-vieux-chamonix.org/index.php/l-association/comptes-rendus/item/le-musee-alpin-4>

un EPCC et s'apprête à rentrer dans une phase importante de travaux. Il présente également le profil d'un « musée de valorisation de savoir-faire ».

Au total, notre typologie permet à présent de rendre compte de 112 musées sur les 133 musées de France de la région.





Politique tarifaire et amplitude d'ouverture

On notera que seuls les musées implantés sur des communes rurales et impactés par les saisons n'offrent pas une amplitude d'ouverture maximale, la plupart étant fermés durant l'hiver. A l'inverse, la quasi-totalité des autres musées sont ouverts toute l'année. C'est essentiellement sur le nombre de demies-journées d'ouverture par semaine qu'ils se distinguent entre eux.

Les tarifs pratiqués par ces musées sont dans l'ensemble plus élevés que pour les musées « discrets » ou les « musées rayonnants », à l'exception des musées départementaux de l'Isère, gratuits pour tous. Cependant, on observe une grande variété des tarifs, allant de la gratuité à 14.5 euros. Là encore, les tarifs ne semblent donc pas impacter fortement les niveaux de fréquentation. De la même manière, l'amplitude d'ouverture n'apparaît pas comme un facteur très discriminant. Par exemple, alors que la Cité de la Préhistoire n'est ouverte que durant 9 mois et demi avec environ 555 demies-journées par an et propose un tarif de 14.5 euros, elle accueille plus de visiteurs que le musée Château de Grignan, ouvert 730 demies-journées par an, soit tous les jours et toute l'année, avec un tarif de 8 euros.

Enfin, à la grande différence des « musées rayonnants » et des « discrets », ces musées ne proposent pas de tarifs avantageux aux ressortissants de leur tutelle.

b. Caractéristiques du profil

A l'exception de leurs tutelles et de leurs collections, ces musées présentent un profil très similaire aux « musées rayonnants », souvent un cran en-dessous en termes de moyens financiers et humains pour les musées de rang 2 et 3. Nous n'approfondissons ci-dessous que les points sur lesquels ils s'en distinguent.

Critères 1 et 2 : portage politique et financier de l'Etat et des collectivités

Le portage politique de ces musées par les collectivités est précisément ce qui les caractérise. Il leur garantit les conditions financières et humaines propices à la mobilisation des aides de l'Etat.

Dans l'ensemble, ces musées bénéficient d'une relative liberté dans leur gestion. Tout comme pour les « musées rayonnants », les relations avec les élus sont souvent médiées.

« Le contact avec l' élu n'est pas au niveau des cadres intermédiaires. Le conservateur a plus de contacts avec l' élu mais c'est surtout la directrice générale des affaires culturelles qui est en contact avec l' élu. Ce n'est pas comme on a pu le connaître à une époque où le conservateur départemental avait un contact direct avec l' élu. (...) Ce rôle-là est joué maintenant par le directeur général des affaires culturelles. »

On observe cependant une différence marquée entre les quelques musées gérés par une commune ou un EPCI et les autres. D'une part, les musées portés par une intercommunalité, implantés sur une commune et donc pas sur les autres, et très souvent transférés à l'intercommunalité par la ville centre, semblent présenter un portage politique plus fragile que les « musées rayonnants ». D'autre part, les services mutualisés sont moins professionnalisés : la gestion des ressources humaines ou le service de communication demeurent « artisanaux », comme le mentionne l'un de nos témoins. Enfin, la présence des élus au sein des services peut y être plus immédiate et prégnante, d'autant que le transfert du musée de la commune centre à l'intercommunalité est récent.

Parallèlement, tout comme les « musées rayonnants », ces musées voient cette liberté s'amoinrir au fil des années. Les demandes politiques se font pressantes quant aux niveaux de fréquentation attendus.

« Alors ce qu'il se passe c'est qu'on est un peu en désaccord, nous, avec notre élue. C'est-à-dire que c'est vrai qu'on a une fréquentation qui n'est pas assez suffisante pour nos élus. C'est-à-dire que depuis l'ouverture ils voulaient qu'il y ait 40 000 visiteurs. Nous on stagne en fait à 22 000, 23 000. Donc à partir du mois d'octobre on va faire un audit, une personne extérieure pour voir nos manquements et tout ça. »

Plus encore que pour les « musées rayonnants », nombre de ces musées, en particulier ceux implantés sur des petits territoires, doivent composer avec les attentes de leur tutelle en matière d'attractivité du territoire et de tourisme. Le partage de la compétence tourisme entre tous les niveaux des collectivités territoriales, consacré par la loi NOTRe, semble en effet avoir poussé les intercommunalités et les départements à fortement investir ce champ d'action. L'analyse des musées départementaux de l'Ain suggère bien les motivations électorales qui peuvent expliquer cet engouement : derrière « l'attractivité du territoire » à laquelle se doivent dorénavant de participer les musées, c'est surtout le chiffre d'affaire des agriculteurs, éleveurs de volailles, hôteliers et restaurateurs qui est visé (et indirectement la taxe de séjour pour les communes ou communautés de communes).

« En 2005 quand le nouvel exécutif - puisque nous avons eu un changement de couleur politique - est arrivé, il a refondu le livre blanc du tourisme en définissant 4 thématiques dont la gastronomie, qui pour eux est un atout majeur du département pour attirer des touristes, d'autant plus que suite à une enquête menée auprès des touristes, il est apparu que la volaille de Bresse était la première raison pour laquelle les touristes venaient dans l'Ain. Ce qui confortait ce thème-là. On a aussi perçu le musée de la Bresse comme un lieu de valorisation de la volaille de Bresse. Chemin faisant, il y a eu une valorisation des produits des producteurs, de la gastronomie et de ces différents acteurs sur le territoire. (...) Aujourd'hui nous sommes dans une autre configuration, c'est-à-dire que l'on quitte la logique des Pays, qui n'est plus souhaitée politiquement, pour essayer de donner une couleur thématique à chacun des musées. Donc avec une orientation assez affirmée et bien portée pour le musée de la Bresse autour du thème de la gastronomie ; en revanche pour les 2 autres, le musée du Bugey Valromey et le musée du Revermont, là les thématiques ne sont pas encore arrêtées. La direction des musées a travaillé avec les élus, des propositions ont été faites mais il n'y a pas encore de thématiques arrêtées. »

Le démantèlement progressif de certaines conservations départementales nées dans le contexte de décentralisation des années 1980, requalifiées et refondues au sein de directions plus vastes de « l'Attractivité du territoire » (département de l'Isère), privées d'une partie importante de leurs prérogatives initiales au bénéfice de services plus « politiques » du patrimoine (département de l'Ain) ou d'un EPIC (département de la Drôme) témoigne bien de cette évolution. Parallèlement, les projets de mutualisation entre services au sein des tutelles vont bon train, privant les musées d'une partie des services supports qui leur étaient auparavant dédiés. Ainsi, les services de communication qui pouvaient être internes aux musées sont recentralisés et politisés. Des postes autrefois titularisés deviennent des postes contractuels ou bien disparaissent complètement, notamment pour assurer les activités scientifiques et de médiation (seuls les postes de billetterie et d'accueil sont perçus comme essentiels par les élus). Pas un seul des musées que nous avons rencontrés ne semble échapper à cette tendance, si ce n'est ceux par ailleurs « adossés à un site d'exception », dont les chiffres de fréquentation « hors normes » ferment la porte à toute critique politique. Ces restructurations s'inscrivent dans le temps long des institutions et déstabilisent profondément les agents.

Enfin, contrairement aux « musées rayonnants » qui concentrent bien l'attention des élus, on observe des situations différenciées entre les musées départementaux dépendants d'une même tutelle. En effet, certains musées voient converger sur eux toute l'attention des élus et les financements, au détriment des autres. Le cas des musées départementaux de l'Ain est exemplaire : le musée de la Bresse apparaît comme l'épicentre des musées départementaux et concentre une bonne proportion des financements, tandis que le musée du Bugey Valromey (Lochieu) semble fragilisé. Nous l'avons d'ailleurs catégorisé dans le groupe des musées « discrets ». Le fait d'être porté le département de l'Ain ne suffit donc pas à en faire un « musée de consensus ». Pour ce musée, à défaut d'un portage politique puissant, d'autres variables semblent prendre le dessus : commune rurale + périmètre des collections + muséographie. On observe le même déséquilibre au sein des « Châteaux de la Drôme », le château de Grignan en constituant la vitrine.

« Disons que les châteaux de la Drôme sont un peu le fleuron du Département en termes touristique et culturel. Pour le Département c'est un lieu vitrine, un lieu d'exception etc. (...) Grignan est très bien identifié, Suze-la Rousse un peu moins mais mieux, et Montélimar qui est un peu l'oublié. »

Critère 3 : rayonnement scientifique/géographique des collections

Quoique les collections ethnographiques et archéologiques dominent cet ensemble, les collections de ces musées ont des histoires et des contenus très variés, reflétant la diversité des politiques patrimoniales mises en œuvre par leurs tutelles. Elles ont parfois gardé leur propriétaire d'origine, même si leur gestion a été transférée à un échelon politique supérieur. On trouve des collections ethnologiques d'après-guerre d'origine associative ou municipale progressivement élargies grâce à la politique d'acquisition de conservateurs formés ; des collections archéologiques issues de fouilles réalisées pendant de nombreuses décennies par les services d'un Département ; des collections Art décoratifs créées ex-nihilo au 20^e siècle par un Département ; des collections d'associations d'Anciens combattants rachetées par un Département ; des collections textiles émanant de multiples dons de particuliers ou d'industriels à une chambre de commerce ; des collections constituées d'un conglomérat de dépôts d'institutions publiques nationales, etc. Si on les considère musée par musée -et non tutelle par tutelle puisqu'une tutelle peut regrouper plusieurs musées et on ne parlera alors que d'une seule collection -, elles ne sont donc pas toutes anciennes et ne présentent pas toutes un fort niveau de sédimentation.

Leur point commun est qu'elles couvrent un périmètre géographique et/ou scientifique suffisamment important pour faire l'objet d'un large consensus politique et/ou scientifique, les deux allant de pair. Cette particularité des collections tient de dynamiques elles-mêmes diverses : elle peut émaner du projet politique de la tutelle ayant présidé à la collecte ou bien de la stratégie visionnaire d'un conservateur ; elle peut être le fruit d'une forte sédimentation des collections dans le temps ou bien de la convergence de nombreux acteurs d'origines différentes autour d'un même projet patrimonial. Parfois, les « sites d'exception » ou les monuments historiques qui abritent la plupart de ces musées contribuent pour une bonne part, à eux seuls, à assoir ce consensus. On trouve également des musées pour lesquels le consensus repose essentiellement sur l'importance historique de la personnalité à laquelle ils sont consacrés.

On peut à nouveau illustrer cette diversité avec le musée départemental de la Révolution française à Vizille ou le Centre national du Costume de Scène et de la Scénographie à Moulins : si les collections de Vizille ont été créées quasiment *ex nihilo* par le département de l'Isère⁴⁴, les collections du Centre national du Costume de scène et de Scénographie sont constituées par des dépôts de la Bibliothèque nationale de France, de l'Opéra de Paris et de la Comédie française. On peut évoquer aussi le musée départemental de la Résistance de Nantua, qui s'est appuyé sur la négociation par les élus d'un véritable consensus politique entre les différents représentants des Anciens combattants de l'Ain.

« La force de ce musée par rapport à d'autres musées de la Résistance, c'est que c'est un musée qui a fait consensus. Le monde résistant est un monde où il y a beaucoup de divergences... on va dire politiques. Le président des Amis du musée - qui est le fondateur de ce musée - a fait acter par les élus [du Département] et les associations le choix de Nantua. (...) Pour la petite histoire, Oyonnax avait

⁴⁴ Voir Robert Chagny, « Aux origines du musée de la Révolution française à Vizille, ou « comment peut-on faire un musée avec rien » ? », dans Annales historiques de la Révolution française, 1993, n°291, pp.101-113.

commencé une collection avec un projet de musée, il y avait aussi un projet à Dortan, et Nantua avait son projet également. Dans beaucoup de départements cela s'est passé ainsi avec beaucoup de dispersions. Le fait d'avoir fait acter par les élus mais aussi par les associations, le choix de Nantua a fait que déjà, les fonds financiers vont converger vers ce lieu, et surtout, tous les dons de collections vont converger aussi vers le musée. Ce qui fait qu'à Nantua il y a une collection départementale très cohérente. »

On peut aussi évoquer la Cité de Préhistoire d'Orgnac l'Aven, qui regroupe près d'un siècle de fouilles archéologiques menées sur l'ensemble du département de l'Ardèche et dont le choix d'emplacement, couplé au site archéologique d'Orgnac labellisé « Grand site de France » à la fin des années 1990, a fait consensus au sein des archéologues ardéchois.

« Parce qu'on est un musée départemental, historiquement. Les chercheurs qui ont travaillé en Ardèche, après presque un siècle de recherches, ont sollicité les pouvoirs publics en disant : il faut qu'il y ait un musée de Préhistoire en Ardèche, il faut qu'on puisse mettre nos collections dans un seul et même endroit, qu'on puisse les valoriser. (...) Mais ça a duré je crois 20 ans avant de savoir où mettre ce musée de la Préhistoire, et qui allait le porter. Et c'est la commune d'Orgnac qui a accepté de prendre le bébé, parce qu'il y a eu des sites archéologiques qui ont été fouillés pendant des années. Donc il y a eu quand même une présence de préhistoriens à Orgnac autour des sites d'Orgnac 3 et Baume de Ronze. Donc il y avait une affinité si vous voulez. L'élu, avec les préhistoriens, ils se connaissaient et avec ce site touristique de l'Aven d'Orgnac, ça facilitait l'implantation du musée. (...) En contrepartie le Département, au début, a financé au-delà de l'investissement, le poste de la conservatrice d'époque, et déjà donnait de l'argent pour le fonctionnement et la gestion des collections. »

Critère 4 : conditions d'accueil

Les nombreux musées implantés en zone rurale sont impactés par les saisons et ferment généralement en hiver. La quasi-totalité des autres musées présentent une large amplitude d'ouverture, allant de 5 à 7 jours sur 7 toute l'année. Par ailleurs, leurs muséographie et scénographie sont soit relativement récentes, datant de moins d'une dizaine d'années, soit font l'objet d'une actualisation régulière. De nombreux musées de cet ensemble sortent tout juste d'une longue période de travaux, ou bien au contraire s'appêtent à y rentrer. La très grande majorité d'entre eux sont accessibles aux personnes à mobilité réduite.

Critères 5 et 6 : conditions de travail et travail scientifique

Concernant les conditions de travail, ces musées sont très similaires aux « musées rayonnants », mais souvent un cran en-dessous, avec une certaine polyvalence entre les activités d'accueil et de médiation ou de régie. Ils disposent d'au moins 5 agents dédiés et pérennes correspondant à 4 ou 5 ETP, la plupart du temps entre 10 et 20 agents. Cependant, les musées départementaux se distinguent en ce qu'ils s'appuient sur des services mutualisés, non seulement entre eux et leurs tutelles, mais aussi entre eux et les autres musées départementaux, ce qui n'est pas du tout la même chose. Aussi, le nombre d'agents sur site ne reflète que très partiellement leurs effectifs réels. On constate en particulier que, parallèlement aux attachés de conservation responsables des sites, les agents œuvrant dans les services scientifiques sont souvent mutualisés entre les musées et disposent de moyens humains et matériels conséquents regroupés dans la ville centre. Pour ces musées, les données relatives aux ressources humaines collectées par Muséofile sont donc inadaptées.

« Les programmes de recherche sont gérés par le département scientifique et il y a un travail qui est fait avec le responsable sur site pour faire émerger... c'est un travail d'échange, on identifie une lacune ou un projet sur lequel on a envie de travailler. (...) Ensuite on écrit ensemble le cahier des charges, la responsable et moi-même. À partir de ce cahier des charges on va consulter des chercheurs ou bien des labos. Soit des chercheurs qui sont dans un labo, soit des chercheurs indépendants, on a les deux cas de figure. Ensuite par an nous avons des programmes parfois pour 2 ou 3 musées. On peut avoir en même temps un programme pour Nantua et un programme pour le musée de la Bresse. »

Enfin, les épîcentres des musées départementaux concentrent bien plus d'effectifs que les autres.

L'offre de médiation de ces musées ressemble à celle des « musées rayonnants » : elle est riche et diversifiée, à la fois sur leur exposition permanente et sur leurs expositions temporaires. Elle est bien explicitée, et structurée par type de public, avec une offre bien segmentée pour les publics scolaires. On observe la même tendance à cibler les familles.

« On a développé des ateliers famille programmés pendant les vacances scolaires tous les jeudis. On est à mi-chemin entre les ateliers proposés aux scolaires et une forme un peu plus ludique et allégée. On propose aussi la mise à disposition de jeux géants dans une salle. (...) Ce que l'on va développer aussi c'est dans le cadre d'une exposition temporaire d'aménager un espace plus spécifiquement dédié aux enfants : des menus dont les illustrations, comme celles des fables de la Fontaine ou d'un conte, correspondent mieux à la lecture d'un enfant ; des vitrines mises à leur hauteur ; des espaces jeux de création. »

Par contre, les offres concernant les « tout petits » sont beaucoup plus rares, signe que les services de médiation présentent probablement des profils moins pointus que dans les « musées rayonnants ». Pour les musées implantés en zone rurale, l'offre n'est évidemment pas constante, puisque ces musées ferment une partie de l'hiver.

Autre grande différence avec les « musées rayonnants », on observe une particularité de ceux, parmi ces « musées de consensus », qui sont également « adossés à un site d'exception ». En effet, la structure de leur public présentant une part de touristes bien plus importante que les autres, ils n'investissent que peu l'offre de médiation aux scolaires, se contentant parfois de répondre aux demandes de co-construction de certains enseignants.

C'est une particularité que nous n'avons pas observée parmi les musées à la fois « musées rayonnants » et « adossés à un site d'exception ». Pour ces musées qui pourraient se passer du public scolaire, la tutelle communale semble donc favoriser l'orientation éducative, en tout cas du point de vue de la conception d'une offre.

De la même manière, ces « musées de consensus » et « adossés à un site d'exception » ne proposent pas ou peu d'expositions temporaires, et ce pour les mêmes raisons : c'est du site et non du musée qu'est tributaire leur niveau de fréquentation ; une exposition temporaire ne fidéliserait pas ce public.

« On a un Pass grand site, c'est pour ça qu'on a 125 000 personnes, parce que si on avait vraiment... Si vous voulez la fréquentation a complètement changé dans les années 2000, parce que pour la faire courte le musée a ouvert en 1988, et au départ dans la politique tarifaire c'était un ticket + si vous voulez. Vous venez à Orgnac-l'Aven vous visitez la grotte mais si vous voulez le ticket + vous visitez le musée. Et ça c'est jusqu'aux années 2000. Ça tournait autour de 40 000 visiteurs, le musée. Avec l'opération Grand site en 2002 la politique tarifaire a changé ils ont fait un Pass grand site où en fait on n'avait pas le choix, vous venez à l'Aven d'Orgnac et vous visitez les deux, et là forcément c'est là que la fréquentation du musée est montée à 100 000 visiteurs. »

« On n'a pas un public pour ça, moi ce que j'appelle un public culture. On ne va pas avoir des gens qui vont venir de Lyon pour notre exposition temporaire. Ou alors il faudrait qu'on ait un budget com' de fou, et un budget expo de fou. Mais disons qu'on a des expos parce que c'est quand même important, 200 m2 de plus pour les visiteurs à visiter, ça fait de la communication quand même. Et pour notre petit public local des amis du musée, ou les quelques-uns que ça peut intéresser, oui on aura un public qui viendra pour l'expo mais je pense que c'est totalement dérisoire en termes de fréquentation. »

Tout comme les « musées rayonnants », les « musées de consensus » peuvent s'appuyer sur leurs propres collections pour monter leurs expositions. Ils sont ainsi en mesure d'en organiser malgré les baisses d'effectifs.

« Depuis 2013, l'orientation principale est de valoriser nos collections. On s'est rendu compte qu'on avait des collections intéressantes et riches qui dormaient dans les réserves, et qui méritaient d'être mises en lumière ; également d'être appréhendées différemment, d'être questionnées et de lancer des programmes de recherche. Une manière de relire les collections à l'aune de l'actualité. Les effectifs font

aussi que les prêts sont une régie et que l'on n'a plus les moyens d'assurer cette régie-là. Ces 2 éléments nous amènent à nous concentrer sur nos propres collections. »

Ils participent également à de nombreux événements nationaux et internationaux, mais investissent peu les Journées européennes du patrimoine.

« Pour les Journées du Patrimoine, cette année... je ne m'en souviens plus du tout. Sinon, soit on fait des accueils un peu spécifiques pour les familles, etc., où l'on met en place de petites médiations. Après on gère simplement du flux, c'est tout. Cela fait peut-être 2 ans que je ne consacre plus grand-chose à ces Journées-là. (...) Elles sont victimes de leurs succès. On est à 6 500 personnes, donc : on compte. On se fait mal au pouce, mais c'est tout ce qu'on fait. »

Enfin, pour ce qui est des musées départementaux, on observe une intensité très variable de l'activité culturelle des musées selon qu'ils constituent ou non l'épicentre des musées de leur tutelle. Ainsi, le musée Dauphinois, le Château de Grignan et le musée de la Bresse concentrent à eux seuls une bonne part de la programmation culturelle des musées départementaux pour ces 3 départements de l'Isère, de l'A Drôme et de l'Ain.

« Notre programmation événementielle maintenant, si nous avons 10 événements, on a entre 8 et 10 conventions de partenariat. On formalise tout. (...) Des conventions de vente sur place de produits, des conventions avec un artiste. Par exemple avec l'association Vivre autour des Planons et du Clou, comme ils interviennent 4 fois par an on fait une convention pour les 4 interventions à l'année. (...) Pour le festival avec la communauté de communes de la Veyle, qui organise un gros concert chez nous au mois de juin, c'est un partenariat avec une institution. (...) Avec la mairie de St-Cyr on a mis en place le Noël des Planons, c'est une soirée avec un gros sapin au milieu de la cour, avec les 400 habitants qui viennent et où toutes les associations de la commune s'organisent pour monter cet événement. Là on conventionne avec la mairie, les producteurs et par exemple les chefs quand ils viennent faire une démonstration. »

Critère 9 : relations de coopérations

Les musées départementaux se caractérisent par une grande richesse partenariale du fait de leur tutelle : ils partagent de nombreux projets, soit avec les autres musées de leur tutelle, soit avec les autres Directions liées à la culture et au patrimoine, notamment pour le Hors les murs. Mais le constat est, là encore, différencié selon qu'ils constituent ou non l'épicentre des musées de leur tutelle.

Tout comme pour les « musées rayonnants », on observe des partenariats avec des structures de proximité mais également, et c'est ce qui les caractérise, des partenariats avec des réseaux à l'échelle départementale, tel le réseau de médiathèques.

« On travaille avec nos collègues de la direction de la lecture publique sur un projet croisé de festival : le festival Interlignes, qui a pour thème : circulez il y a tout à voir. En fait se sont des propositions que la direction de la lecture publique fait à son réseau de 250 bibliothèques locales, pour cette thématique-là. Nous nous y sommes accrochés cette année en proposant une petite dizaine d'expositions clé en main. »

Quoiqu'il s'agisse d'un cas particulier puisque le musée est porté par une commune, l'exemple de la Cité de la Préhistoire d'Orgnac l'Aven montre bien le champ coopératif potentiellement ouvert par une tutelle départementale.

« Donc on est conventionnés avec le Département au niveau de la Cité de la préhistoire, on a une subvention. Et pour eux, en tant que structure conventionnée, on doit, et ce qui est normal pour moi, et que j'ai intégré dans mon poste dès le début. J'ai vraiment l'impression de travailler pour un territoire beaucoup plus large que l'Aven d'Orgnac, je travaille pour le département de l'Ardèche. Donc à ce titre l'idée bien sûr c'est d'essayer de travailler avec d'autres structures. Dans les faits concrètement ce n'est pas toujours évident, surtout pendant la rénovation. Là ce que j'ai fait c'est de répondre à des appels à projet du Département, parce qu'eux développent leur politique culturelle de manière assez pertinente ces dernières années. Pour monter des subventions ils obligent à travailler au moins à 2 structures différentes dont une conventionnée. »

Enfin, tout comme pour les musées du groupe des « discrets », le dialogue est parfois difficile entre les musées des petits territoires et les Offices du tourisme, agences de développement touristique locales ou service de Pays d'Art et d'Histoire : ils ne partagent ni la même culture professionnelle, ni les mêmes objectifs. Cette difficulté se révèle donc être une constante des musées implantés en zones rurales ou sur des petites unités urbaines. Elle n'est que partiellement atténuée lorsque les musées sont portés par des EPCI, auxquels la loi NOTRe a confié la gestion des Offices de tourisme : les actions favorisant le tourisme vert (sport et nature) plutôt que le tourisme culturel demeurent le point d'achoppement.

« Il y a plusieurs bureaux mais c'est vrai qu'on s'est aperçus depuis ce regroupement-là que leur politique était de faire du tourisme vert et non pas un tourisme culturel, et que nous ça nous portait préjudice, puisqu'on ne parle pas forcément de la ville, on parle d'un grand territoire. »

« On a eu quelques enquêtes de satisfaction. Je ne vous cache pas, les enquête de satisfaction c'est surtout piloté par l'agence de développement touristique et donc c'est de savoir est-ce que ce sont des excursionnistes ? Au début quand je suis arrivée, l'enquête de satisfaction, on demandait aux gens s'ils étaient excursionnistes ou touristes. Vous voyez le niveau ? Et je leur ai dit « Mais vous croyez que les gens savent ce que ça veut dire ? » Ils n'expliquaient même pas. Donc ils ont passé des chiffres là-dessus... Donc on a essayé d'améliorer ce questionnaire en expliquant « Est ce que vous passez des nuits sur votre lieu de vacances ou est-ce que vous venez de chez vous pour visiter le département ? etc. Est-ce que vous êtes en camping, en hôtel, en résidence secondaire ? » Et « Comment vous avez eu l'info ? Est-ce que c'est le dépliant, les affiches, l'Office de Tourisme ? » Donc le gros de l'enquête c'est ça, avec bien sûr les départements, d'où ils viennent et tout. Et moi j'avais essayé d'introduire : « Est-ce que vous avez déjà visité un musée ? Est-ce que vous êtes venus pour la grotte, le musée ou les deux ? » Et l'enquête de satisfaction, en fait, très vite le chargé commercial l'a enlevée parce que de toute façon il trouvait que les notes étaient bonnes et que le questionnaire était trop long, et que finalement ce n'était pas ça qui nous intéressait. »

Critère 10 : connaissance précise mais uniquement quantitative des publics

Toutes les conditions organisationnelles et humaines semblent réunies pour permettre aux « musées de consensus » d'avoir une bonne connaissance de leur public : service des publics structuré et logiciel de billetterie. Mais on observe exactement les mêmes freins que pour le « musées rayonnants » : pas de compétences en sciences sociales et pas de maîtrise du paramétrage des logiciels de billetterie.

« IREC, moi je n'ai pas cherché...Et quand moi j'ai voulu recompiler des tableaux je n'ai pas trouvé du tout les mêmes chiffres globaux, et personne ne m'a jamais répondu, personne n'a voulu se replonger dans ce que j'avais fait parce que c'est trop compliqué. »

Par ailleurs, et c'est ce point qui les caractérise, les attentes de leurs tutelles en termes d'attractivité du territoire se révèlent défavorables pour la prise en compte de la réalité de leurs publics : la volonté politique précède bien souvent toute analyse, et les moyens de connaissance des publics, lorsqu'ils existent, ne sont pas mis en œuvre.

« C'est un peu intuitif, il faudrait vraiment l'étayer par de vraies études, nous sommes dans un musée qui n'a pas fait d'étude des publics avant son ouverture. C'est un peu dommage, peut être que ça aurait fait peur aux élus aussi, parce qu'ils se seraient aperçus que bon. Enfin quand on dit étude des publics c'est aussi la fréquentation attendue. (...) Il y en avait eu une il y a très longtemps lors du premier projet, celui des années 1990. Il y a eu une étude dans le courant des années 2000, qui n'a pas du tout plu à la municipalité. Moi je n'en connais pas tous les contenus, mais en gros ça n'allait pas dans le sens qu'ils voulaient. Ça a été tout un truc et bon. »

De ce point de vue, le cas des musées départementaux de l'Isère fait exception : si « l'inscription des musées dans le développement et la promotion du territoire, notamment en faisant des équipements des vecteurs d'attractivité du territoire »⁴⁵ fait bien partie de la stratégie départementale en direction des publics, le renouvellement des publics et l'accessibilité sont également une priorité, comme en témoigne

⁴⁵ Ancel Pascale, Le Quéau Pierre, Combes Clément, Martin Cécile et Périgouois Samuel, *Les publics des musées du Département de l'Isère*, Observatoire des Politiques culturelles, Rapport d'étude 2018.

la gratuité généralisée ainsi que le financement d'une large étude sur les publics des musées départementaux commandée à l'Observatoire des Politiques Culturelles en 2017.

Un point sur la connaissance quantitative que les musées ont de leurs publics

Les musées disposent bien souvent d'une connaissance quantitative imprécise et partielle de leur public. Les causes sont multiples. D'une part, les données sur les publics sont largement tributaires des grilles tarifaires. Or, ces grilles tarifaires répondent à des objectifs politiques ou financiers et non à des objectifs de connaissance. Elles ne permettent donc pas toujours d'appréhender la structure sociodémographique des publics, ni de rendre compte des prestations vendues dans leurs différences qualitatives. D'autre part, les musées sont dans l'incapacité de paramétrer leur logiciel de billetterie eux-mêmes, quand ils en ont un, ce qui n'est pas toujours le cas. Tributaires de prestataires extérieurs, ils connaissent souvent mal les fonctionnalités de ces logiciels. Par ailleurs, ces logiciels n'étant pas des logiciels d'analyse statistique, il semblerait qu'ils ne permettent pas de recoder des variables, par exemple par agrégation, ni de croiser les données. Tout un travail de consolidation, d'agrégation ou de dissociation (notamment pour les tarifs réduits ou les groupes) reste à faire sur les données une fois que celles-ci sont extraites. Or, les musées ne disposent que très rarement des compétences en interne pour le faire. En effet, et c'est le dernier point, rares sont les musées bénéficiant des compétences d'un agents qui serait formé aux méthodologies de l'enquête quantitative ou qualitative.

Tout un travail de réflexion reste donc à mener pour aider les musées à améliorer la connaissance qu'ils ont de leur public, qui ne pourra se faire sans l'aide des concepteurs de logiciels de billetterie. C'est aussi toute une culture professionnelle qui doit évoluer, pour accorder un peu plus de place aux compétences en sciences sociales et un peu moins aux compétences en histoire au sein des équipes en charge des publics.

LES « MUSEES DE CONSENSUS »

En milieu urbain
ou rural

RELATIONS AUX PUBLICS

Agents de médiation titulaires ou en CDI, moyennement spécialisés et aux niveaux d'études variés.

Offre de médiation constante sauf pour les musées en zone rurale, diversifiée par type de public, avec une bonne segmentation de l'offre. Quelques arbitrages en termes de public ciblé sont néanmoins réalisés par manque d'effectifs.

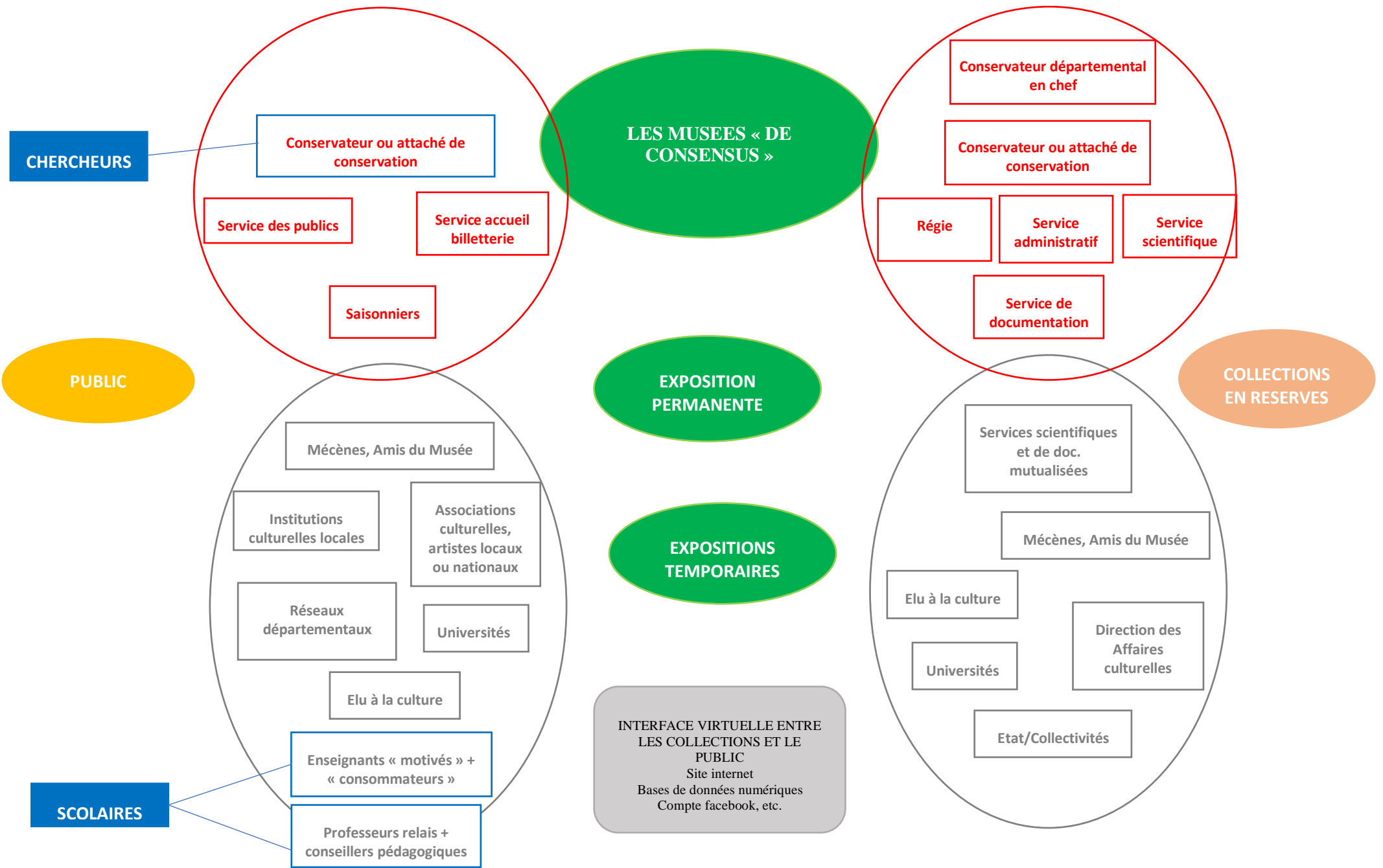
Muséographie et scénographie récente ou régulièrement interrogée.

Bonne accessibilité aux personnes en situation de handicap.

Organisation régulière d'expositions temporaires, avec offres de médiation dédiée, sauf pour les musées « adossés à un site d'exception ».

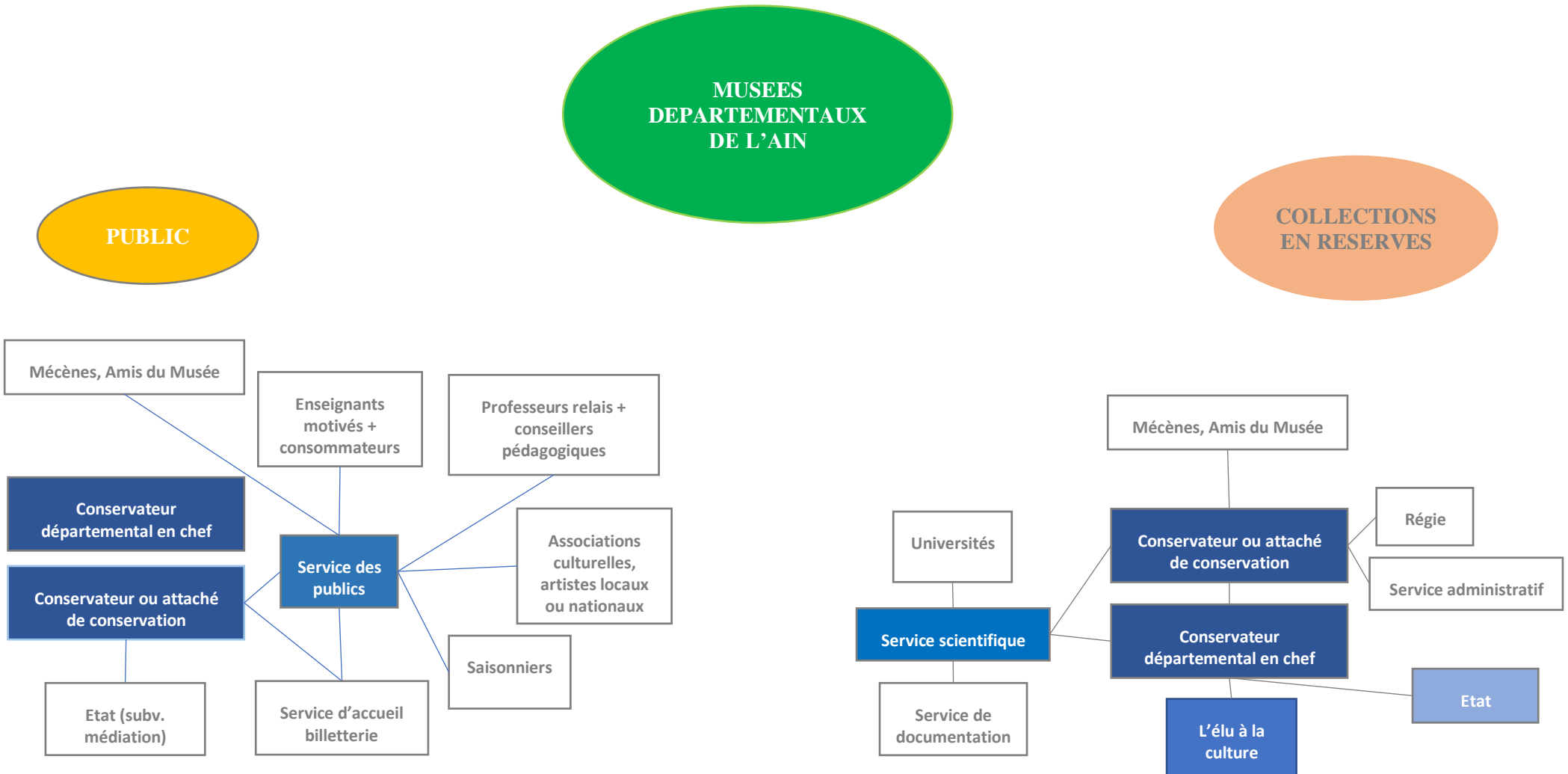
Public d'origine départementale.

Connaissance quantitative des publics précise et stratifiée selon la grille tarifaire, mais peu articulée à la politique des publics. L'attente des tutelles en termes d'attractivité du territoire constitue un frein à la connaissance des publics.



« MUSEES DE CONSENSUS » -EXEMPLE DES MUSEES DEPARTEMENTAUX DE L'AIN

Le premier champ de forces se structure autour de la figure du conservateur départemental en chef qui coordonne, en collaboration avec le responsable du service scientifique et les attachés de conservation responsables des sites, l'activité scientifique des différents sites. Il assure également l'interface avec la tutelle via l'élus à la culture. Dans le second champ de forces, le centre de gravité se situe autour du responsable du service des publics coordinateur des activités de médiation, ou de l'attaché de conservation s'il n'y a pas de cadre intermédiaire. Il reste que le service des publics demeure articulé aux injonctions de la tutelle via le conservateur départemental en chef, si injonctions il y a. La pérennité des postes déconnecte les agents d'une relation directe avec la tutelle.



Les « musées adossés à un site d'exception » et les « musées de valorisation de savoir-faire »

21 musées n'ont pas encore trouvé leur place dans notre typologie. Tous présentent des niveaux de fréquentation égaux ou supérieurs aux niveaux médians de leur groupe, dont certains au-delà du « seuil maximal couramment observé », alors même que le périmètre de leurs collections est limité et que leur portage politique demeure local ou associatif. Or, cet ensemble résiduel confirme l'impact des avantages comparatifs que sont l'adossé à un site d'exception et l'implication d'acteur économiques : 15 d'entre eux sont concernés par l'un de ces avantages ou les deux.

a. Les musées adossés à un site d'exception

On y trouve 4 des 5 « doubles casquettes » parmi les « isolés », gérés par une association et fermés une partie de l'année (le 5^e, le musée de la Préhistoire de Vassieux, a été classé dans l'ensemble des musées « de consensus » en raison de son portage politique). Tous sont adossés à des bâtiments ou sites classés Monuments historiques. Ainsi en va-t-il du musée de la Grande Chartreuse et de son monastère. La visite du musée des Arts et Traditions populaires (Lavaudieu), créé en 1968 et géré par une association, est couplée avec celle du cloître roman de l'abbaye du village. Le musée Léon Marès (Lovagny), ouvert au public en 1919, a été fondé par l'Académie Florimontane, toujours gestionnaire. Il est installé dans le château d'origine médiévale de Montrottier. On trouve enfin le musée associatif du Vieux Pérouges, adossé aux dizaines de monuments historiques du centre bourg de Pérouges, labellisé « Plus beau village de France », et lui-même abrité dans une maison classée.

On trouve également 5 musées municipaux de rang 2. Le musée archéologique porté par la municipalité de Soyons, est adossé à une grotte classée. On trouve le musée municipal des Charmettes (Chambéry), dont les chiffres de fréquentation déclarés en 2017 (7265 visiteurs) ne reflètent pas la réalité de son niveau puisqu'il a été fermé 6 mois durant cette année-là. En prenant les chiffres de 2012, il franchit largement le niveau médian de son groupe (23 337 visiteurs). Ouvert au public en 1866, le consensus politique dont il relève tient à la personnalité de J.J. Rousseau, qui séjourna dans les lieux de 1736 à 1742. Lieu de pèlerinage pour les admirateurs de ce philosophe depuis l'époque révolutionnaire, la maison inscrite aux Monuments historiques est entourée d'un jardin botanique réaménagé en 1992-1993 dans l'esprit du 18^e siècle. On trouve aussi le musée du Rhône porté par la municipalité de Tournon sur Rhône et adossé au château classé de Tournon, le musée de la Mine porté par la municipalité de Saint Etienne et adossé au Puis Couriot classé et le Lugdunum musée et Théâtre romain, classé, porté par la Métropole de Lyon.

On trouve enfin 2 musées municipaux de rang 3. Concernant le musée de Vienne, une seule équipe, composée de 11 personnes chapeautées par une conservatrice, s'occupe de la gestion des 5 sites constituant les musées municipaux (3 disposant de l'appellation Musée de France, plus le théâtre romain et le musée de l'Industrie textile)⁴⁶. Nous avons vu précédemment que 2 de ces 3 musées de France sont apparus parmi les musées « discrets », avec une fréquentation inférieure à 8000 visiteurs par an. De fait, 5 agents sont dédiés à la surveillance et l'accueil des publics pour ces 5 sites, avec une responsable des publics. L'équipe ne peut donc qu'être en tension et l'offre de médiation restreinte. Avec 9433 visiteurs par an, le musée lapidaire Saint Pierre bénéficie probablement de la fréquentation de l'église elle-même, classée. On trouve aussi le musée de l'automobile Henri Malartre, abrité par le château classé de la Rochetaillée sur Saône et issu d'une collection particulière. Sa direction a été regroupée depuis 2017 avec celle des musées Gadagne et du musée de l'Imprimerie et de la communication graphique. Il constitue la seconde exception des musées du groupe 1 implantés sur l'unité urbaine de Lyon que nous n'avons pas classés parmi les « discrets ».

Communes rurales	Musées adossés à un site d'exception	Fréquentation	Tutelle	Pop. UU	Caractéristique	
	Musée de la Grande Chartreuse	Saint-Pierre-de-Chartreuse	53 720 ⁴⁷	Ordre de Chartreux	00	Site d'exception (rang 1) - Monastère
	Musée des arts et traditions populaires	Lavaudieu	9811	Association	00	Monument historique (rang 3) - Abbaye

⁴⁶<http://www.musees-vienne.fr/page.php?page=DT1202144730&lang=fr&codej=france&time=20200108041442>

⁴⁷ Chiffres de 2008.

Moins de 10000 hab. [10-50 000 hab.]	Musée archéologique	Soyons	13610	Municipalité	8892	Monument historique (rang 2) -Grotte
	Musée du Rhône	Tournon-sur-Rhône	29652	Municipalité	29832	Site d'exception (rang 1) -Château
[50-200 000 hab.]	Musée du vieux Pérouges	Pérouges	23 830 ⁴⁸	Association	10199	Site d'exception (rang 1) -Plus beau village de France
	Musée Léon Marès	Lovagny	24025	Association	168098	Monument historique -Château (rang 2)
	Musée des Charmettes	Chambéry	23 337	Municipalité	187010	Monument historique -Maison de JJ Rousseau (rang 2)
Plus de 200 000 hab. hors Lyon Métropole lyonnaise	Musée lapidaire Saint-Pierre	Vienne	9433 ⁴⁹	Municipalité	95269	Monument historique -Eglise (rang 3)
	Musée de la Mine	Saint-Etienne	82957	Municipalité	373131	Monument historique -Site industriel (rang 2)
	Lugdunum-musée et théâtres romains	Lyon	109782	Municipalité	1647430	Monument historique- Site archéologique (rang 2)
	Musée Henri Malartre	Rochetaillée-sur-Saône	30762	Municipalité	1647430	Monument historique – Château (rang 3)

	Musées adossés à un site d'exception	Tutelle	Segmentation de l'offre pour les scolaires	
Communes rurales	Musée de la Grande Chartreuse	Saint-Pierre-de-Chartreuse	Ordre de Chartreux	Non
	Musée des arts et traditions populaires	Lavaudieu	Association	Non
Moins de 10000 hab. [10-50 000 hab.]	Musée archéologique	Soyons	Municipalité	Oui
	Musée du Rhône	Tournon-sur-Rhône	Municipalité	Oui
	Musée du vieux Pérouges	Pérouges	Association	Non
[50-200 000 hab.]	Musée Léon Marès	Lovagny	Association	Non
	Musée des Charmettes	Chambéry	Municipalité	Non
	Musée lapidaire Saint-Pierre	Vienne	Municipalité	Non
Plus de 200 000 hab. hors Lyon Métropole lyonnaise	Musée de la Mine	Saint-Etienne	Municipalité	Oui
	Lugdunum-musée et théâtres romains	Lyon	Municipalité	Oui
	Musée Henri Malartre	Rochetaillée-sur-Saône	Municipalité	Oui

b. Les musées de valorisation de savoir-faire

L'autre critère que l'analyse des musées « hors normes » nous a amené à considérer est la forte implication d'acteurs économiques, sous diverses formes. Il ne concerne que 2 des musées de cet ensemble (La Chapellerie de Chazelle sur Lyon, le musée de la Coutellerie de Thiers), auxquels on peut ajouter deux musées de rang 2 et 3. Comme précédemment, leur tutelle peut être une association ou bien une municipalité de petite taille, auquel cas ils présentent quelques points communs avec les musées « discrets », en particulier du point de vue des carences fonctionnelles et organisationnelles des supports transversaux de la tutelle. Néanmoins la professionnalisation des équipes semble indispensable à l'existence de ses musées : c'est probablement la condition *sine qua none* de l'implication des acteurs économiques. Bien sûr, les savoir-faire auxquels ils sont consacrés sont menacés de disparition. Mais ces musées présentent la particularité d'investir, pour nombre d'entre eux, le champ de la formation, afin de maintenir ces savoir-faire.

Ainsi, l'Atelier-Musée du Chapeau à Chazelles sur Lyon, installé depuis 2013 sur le site de l'ancienne chapellerie Blechet classée aux Monuments historiques en 1999, constitue un véritable lieu de formation à la chapellerie. Dès le milieu des années 1990, il lance la biennale des Rencontres internationales des Arts du chapeau et crée un poste de chapelier-modiste pour maintenir le savoir-faire. Aujourd'hui, près d'une dizaine de professionnels assurent la formation des différents arts de la chapellerie au sein de l'atelier. Par ailleurs, le site de la chapellerie accueille des « ateliers de créateurs », avec une dizaine d'artistes plasticiens à demeure.

Un entretien réalisé par la blogueuse LM et publié sur son blog « la Mesure de l'Excellence » en juin 2016 avec Mme Éliane Bolomier, conservatrice et directrice de la [Chapellerie Atelier-Musée du Chapeau](#) de Chazelles-sur-Lyon⁵⁰, rend bien compte du dynamisme de l'association fondatrice du musée, et du soutien de l'Etat et des collectivités au musée.

⁴⁸ Chiffres de 2012.

⁴⁹ Chiffres de 2016 Muséofile.

⁵⁰ <http://www.lamesure.fr/articles/2016/mars/articles.html>

Qui a eu l'idée et soutenu la création du musée de la Chapellerie, mais aussi son agrandissement qui en fait de nos jours un lieu phare de conservation, de transmission et de création dans le domaine du chapeau ? Pour qu'un tel musée voit le jour il a sans doute fallu des passionnés et beaucoup d'investissement ?

« Oui bien sûr. Le musée a ouvert en 1983. Il a d'abord été installé dans une ancienne chapellerie : la chapellerie Jules Blanchard. Lorsque les plus grandes usines ont fermé en 1976, une association s'est créée. Elle était constituée de chapeliers et également de passionnés de ce patrimoine industriel. Ayant commencé à amasser une certaine quantité de matériel, ils ont rencontré le maire de la commune en lui proposant d'envisager la création d'un musée. Le maire était intéressé mais Chazelles-sur-Lyon étant une petite ville, il leur a conseillé de prendre rendez-vous avec le responsable des musées à la DRAC [Direction régionale des Affaires culturelles]. Celui-ci a trouvé l'idée très belle et recommandé de se rapprocher d'un professionnel les aidant à monter ce projet afin d'avoir des financements. C'était en 1981-82, une très bonne époque pour les musées. À Chazelles il y avait les pour et les contre ce projet. Certains, qui venaient de perdre leur emploi, ne comprenaient pas pourquoi faire un musée. Pour eux c'était comme enterrer le métier. Les chapeliers qui étaient arrêtés de plus longue date étaient au contraire contents et fiers que l'on montre leur métier et tout ce qu'ils savaient faire. Donc voilà, c'est comme cela que je suis arrivée ! Je sortais de faculté, et ai monté le projet ! »

[...]

On peut dire que c'est un peu votre musée alors ?

« Un peu, mais pas seulement, il y a aussi l'association à l'initiative de ce musée, qui le gère toujours, avec toujours des passionnés, des bénévoles. Pour certains ce sont les mêmes qui étaient là en 1981-82 ; d'autres se sont ajoutés : des enseignants, des passionnés de patrimoine. Quant aux chapeliers il n'y en a plus beaucoup. »

Dans la région il en reste combien ?

« Les chapeliers de l'époque sont soit décédés, soit très âgés. Ils ne peuvent parfois plus venir. Il en reste deux/trois dans l'association. »

[...]

Comment voyez-vous le futur, et de quoi avez-vous le plus besoin aujourd'hui pour soutenir ce musée ? Sans doute évidemment de visiteurs ?

« Oui on a besoin de visiteurs ; c'est sûr. Le musée est géré par une association, avec un autofinancement de 50 %, le reste étant des subventions des collectivités. Aujourd'hui c'est délicat de conserver ces subventions. Le problème n'est pas propre à notre musée, c'est difficile pour un nombre croissant de musées en France financièrement. Il faut constamment innover ; ce que nous faisons, avec des expositions régulières, en renouvelant constamment la médiation... pour que les visiteurs viennent et reviennent. »

Le partenariat avec le Musée de l'Industrie de Saint-Étienne pour l'exposition Le ruban c'est la mode, côté chapeaux, c'était une très bonne idée.

« C'est très bien. C'est un peu l'avenir de travailler en partenariat avec d'autres structures, notamment au niveau de la communication, de pouvoir mutualiser. Nous invitons nos visiteurs à aller voir l'exposition à Saint-Étienne. Le Musée de l'Industrie est présent sur nos produits en relation avec l'exposition : cartons d'invitation, cartes d'invitation, catalogue, etc. On parle de Saint-Étienne et inversement Saint-Étienne parle de nous. C'est l'avenir. Mais ce dont nous avons le plus besoin c'est que les collectivités nous soutiennent. »

Quant au musée de la Coutellerie de Thiers, fermé pour travaux durant l'enquête Muséofile, il s'inscrit dans le vaste réseau d'acteurs économiques liés à la coutellerie, encore bien vivante sur le territoire : un centre de formation propose actuellement 2 formations en coutellerie, en partenariat avec l'Union des Industries et des métiers de la métallurgie. La Chambre de Commerce et d'Industrie organise chaque année depuis près de 30 ans dans la ville le festival Coutellia, sorte de salon professionnel réunissant des couteliers du monde entier. En 2016, la 1ère édition des Rencontres mondiales de la coutellerie a eu lieu également à Thiers, quelques jours en amont de Coutellia, et est depuis reconduite chaque année :

« En effet, la dizaine de villes ou de bassins couteliers réunis autour d'un temps d'échanges sur les pratiques professionnelles des métiers de la coutellerie, a donné lieu à une satisfaction unanime. Tout comme la convention d'affaires internationale concernant la sous-traitance des métiers de la coutellerie, qui a généré 651 rendez-vous. Cet événement, qui n'existait nulle part à cette échelle, va donc s'installer comme une référence et permettre progressivement des flux commerciaux importants pour Thiers et les différentes capitales coutelières. »⁵¹

Le musée bénéficie bien des financements régionaux : « Durant toute l'année 2019, le Musée de la coutellerie va plancher sur son projet scientifique et culturel. Un prérequis obligatoire avant d'envisager des travaux. Il a beau être encore fermé, le Musée de la coutellerie ne cesse pas d'être une ruche. (...) Une fois le Projet scientifique et culturel du Musée de la coutellerie écrit, les travaux à prévoir devraient en découler. Dès à présent 600.000 € HT de travaux ont déjà été envisagés dans le cadre du renouvellement urbain et les différents programmes croisés engagés par la Ville. Une opération soutenue à hauteur de 400.000 € par le Conseil régional. (...) » (« Le musée de la Coutellerie de Thiers réfléchit à son avenir avant de lancer les travaux », *La Montagne*, 28/01/ 2019)⁵²

Dans les musées de rang 2, on trouve le musée international de la Chaussure (25436 visiteurs en 2017), qui s'affiche comme un musée *international* quoiqu'il ne soit porté que par une commune : c'est le périmètre et l'ancienneté de ses collections qui lui confère sa qualité consensuelle. Dès 1968, la municipalité acquiert pour la somme de 500 000 FF (environ 460 000 euros actuels) la collection de Victor Guillen (1920-1972), créateur-modéliste à Paris passionné de chaussures, qui rassemble des chaussures du monde entier, de l'Antiquité aux années 1950. Cette collection fut régulièrement enrichie par la suite par des dons et acquisitions des collections des plus grands noms français et internationaux de la chaussure. De fait, le musée est considéré, tant par l'Etat que par la Fédération Française de la Chaussure ou d'autres musées européens, comme le musée de référence en la matière. Ce consensus autour du musée de Romans fait converger au sein de ses collections les plus belles pièces, comme en témoigne cet épisode relatant l'acquisition en 2011 de la collection Roger Vivier, considéré comme le bottier le plus inventif du 20^e siècle⁵³ :

La Ville de Romans, la Maison Roger Vivier et la Fédération Française de la Chaussure s'associent pour racheter la plus grande part de la collection pour, respectivement, 93 903 €, 290 763 € et 110 998 € frais inclus.

La Fédération Française de la Chaussure et la Maison Roger Vivier déposent leurs acquisitions respectives au Musée qui en assure la bonne conservation et gestion, une convention encadrant désormais ses dépôts. L'action conjuguée de ces différents partenaires a permis d'éviter la dispersion de ce patrimoine français, sans oublier le rôle de Raymond Massaro du Ministère de la Culture et de certains musées étrangers qui ont laissé la priorité d'achat au Musée de Romans.

L'Association des Amis du Musée de Romans s'est significativement investie dans cette opération tant leur paraissait importante l'acquisition des fleurons de cette collection au sein du Musée.

Il partage un couvent classé aux monuments historiques avec le musée de la Résistance et les services culturels de la ville. Romans se présente comme la capitale française de la chaussure. La fabrication de chaussures y est multiséculaire (15^e siècle). Elle a fait de Romans une ville de mono-industrie au 19^e siècle⁵⁴, attirant les grands noms de la mode au 20^e siècle. En déclin constant depuis l'après-guerre, elle

⁵¹ <https://ville-thiers.fr/thiers-meetings>.

⁵² https://www.lamontagne.fr/thiers-63300/actualites/le-musee-de-la-coutellerie-de-thiers-reflechit-a-son-avenir-avant-de-lancer-ses-travaux_13121070.

⁵³ Voir la publication de la Fédération française des sociétés des Amis des musées : https://www.ffsam.org/wp-content/uploads/2016/10/ffsam_n43.pdf

⁵⁴ On pense au cas similaire d'Oyonnax pour le peigne puis le plastique. Malheureusement, le musée municipal et les acteurs économiques locaux de la plasturgie n'ont pas encore trouvé le moyen de travailler ensemble

perd son dernier emblème, Charles Jourdan, en 2005. Alors qu'il générerait encore près d'un emploi sur deux dans les années 1980, ce secteur ne représente plus aujourd'hui qu'un millier d'emplois sur la commune et 3000 dans le Nord Drôme, répartis dans un tissu de sous-traitants. Il est néanmoins soutenu par un lycée professionnel formant aux métiers du cuir et des nombreuses initiatives sont menées pour relancer la fabrication et le maintien des savoir-faire. Dernière en date, l'ouverture en mai 2019 de la Cité de la Chaussure a été entièrement financée par le groupe privé Archer. Elle réunit sur un même site des ateliers de production visitables, une boutique multimarque de chaussures locales et l'Office du tourisme. Elle constituera très certainement un partenaire fort pour le musée dans les prochaines années, une fois les travaux de réhabilitation achevés suite aux intempéries de 2019. L'association des Amis du musée compterait près de 2000 membres⁵⁵.

Enfin, on trouve le musée Hydrelec (8397 visiteurs en 2017) de rang 3, construit conjointement avec la station hydroélectrique de Grand'Maison dans les années 1980. L'Association pour le Développement du musée EDF qui le gère a été montée de toutes pièces en 2005 et se compose de personnes qualifiées. Elle est « constituée de représentants des métiers de la culture et du tourisme, d'élus des collectivités territoriales, ainsi que d'agents EDF »⁵⁶. Elle bénéficie du soutien financier de EDF Unité de Production Alpes, de l'association Electra – Fondation EDF, des communes de l'Oisans, du Conseil départemental de l'Isère et du Conseil régional.

	Musées de valorisation de savoir-faire		Fréquentation	Tutelle	Pop. UU	Caractéristique
Communes rurales Moins de 10000 hab.	Musée Hydrelec	Vaujany	8397	Fondation EFD	00	Acteurs économiques (rang 3)
[10-50 000 hab.]	La Chapellerie	Chazelles-sur-Lyon	22870	Association	6022	Acteurs économiques (rang 1)
[50-200 000 hab.]	Musée municipal de la coutellerie	Thiers	27 587 ⁵⁷	Municipalité	13820	Acteurs économiques (rang 1)
	Musée International de la Chaussure	Romans	25436	Municipalité	57105	Acteurs économiques (rang 2)

A cette liste s'ajoute tous les musées présentant un double profil « de consensus » et de valorisation de savoir-faire », comme le musée des Tissus et Arts décoratifs de Lyon, le musée de la Bresse tel qu'il se dessine avec son futur PSC, ainsi que certains « musées rayonnants » qui présentent également une forte implication du secteur économique, comme le musée de Bourgoin Jallieu.

Sur quelques musées particuliers

6 musées n'ont pas encore trouvé leur place dans la typologie. On en compte même 7 si l'on considère distinctement les 2 musées constituant les musées Gadagne en 2017 (ils sont aujourd'hui 4, avec le musée de l'automobile H. Malartre et le musée de l'imprimerie et de la communication graphique).

	Musées restants		Fréquentation	Tutelle	Pop. UU	Caractéristique
[10-50 000 hab.]	Muséum des volcans	Aurillac	9767	Municipalité	32127	Autre (rang 3)
	Musée d'archéologie tricastine	Saint-Paul-Trois-Châteaux	8389	Municipalité	10328	Autre (rang 3)
[50-200 000 hab.]	Musée du Docteur Faure	Aix-les-Bains	16193	Municipalité	187010	Autre (rang 2)
Métropole lyonnaise	Musées MHL Gadagne MAM	Lyon	74886 ⁵⁸	Municipalité	31452 43433	Autre (rangs 3 et 2)
	Centre d'Histoire de la Résistance et de la Déportation	Lyon	64430	Municipalité	1647430	Autre (rang 2)
	Musée de l'imprimerie et de la communication graphique	Lyon	31994	Municipalité	1647430	Autre (rang 3)

Ce sont des musées municipaux et, si aucun ne présente un niveau de fréquentation « hors normes » (rang 1), tous ont un niveau de fréquentation égal ou supérieur au niveau médian de 8000 visiteurs par an. Tous ont également cette particularité de présenter des collections d'origines territoriales.

efficacement, le transfert du musée dans les bâtiments classés de la « Grande Vapeur » faisant l'objet d'une crispation politique ancienne et non résolue. Le musée demeure ainsi un musée « discret ».

⁵⁵ Selon Brigitte Riboreau, présidente de l'Association Rhône Alpes des conservateurs des musées de France (ARAC).

⁵⁶ <https://www.musee-edf-hydrelec.com/histoire-du-musee/>

⁵⁷ Chiffre de 2012.

⁵⁸ Chiffres 2017 collectés en entretien. La répartition du total des visiteurs entre les 2 musées s'appuie sur des données en pourcentage datant de 2015.

Ainsi, le muséum des Volcans d'Aurillac est essentiellement constitué de collectes géologiques, écrits et cartes réalisés par le pharmacien local et géologue amateur J.-B. Rames (1832-1894), vendus après sa mort à la municipalité ; le musée du Docteur Faure d'Aix-les-Bains présente les collections d'Art moderne issues de la collection particulière de ce médecin local ; le musée d'Archéologie tricastine, comme son nom l'indique, présente des collections couvrant le périmètre géographique du Tricastin et le musée d'Histoire de Lyon présente l'histoire de Lyon, tout comme celui de la Résistance et de la Déportation. Enfin, le musée des Arts de la Marionnette est né des collections municipales de l'illustre Guignol lyonnais, tandis que le musée de l'Imprimerie et de la communication graphique présentait à son origine les collections du Crédit Lyonnais et fut inauguré en 1964, à l'occasion du centenaire de la banque.

Une analyse plus détaillée de l'histoire de ces musées nous fait cependant comprendre pourquoi ils présentent des niveaux de fréquentation supérieurs aux musées « discrets ». En effet, la plupart d'entre eux bénéficie de l'un des avantages comparatifs évoqués précédemment.

Ainsi, en 1989, le muséum des Volcans d'Aurillac a vu ses collections originelles scindées en deux : celles concernant les sciences de la Terre partirent au château Saint-Étienne, leur emplacement actuel, et celles d'archéologie et d'ethnographie furent rattachées au Musée Hippolyte de Parieu, transféré dans l'ancien couvent de la Visitation au jardin des Carmes, qui prit alors le nouveau nom de musée d'art et d'archéologie. Or, lors de son transfert/création au château Saint Etienne, le muséum des Volcans s'enrichit d'une collection partiellement « déterritorialisée », celle de la Maison des Volcans, créée en 1972 par l'association CPIE (centre permanent d'initiative pour l'environnement) et qui était consacrée aux volcans dans le monde entier. Il reste que l'histoire de ses collections est mouvementée et que leur origine est essentiellement locale, c'est pourquoi il n'est que de rang 3.

De la même manière, si le musée des Arts de la Marionnette trouve ses origines localement, il doit sa naissance dans l'après-guerre à l'impulsion de Georges-Henri Rivière, le directeur du Musée national des Arts et Traditions populaires. Ses collections ont donc été « déterritorialisées » d'emblée par des donations de l'Etat et une politique de collecte internationale.

Quant au musée de la Résistance et de la déportation de Lyon, il présente des collections d'intérêt local d'intérêt national étant donné l'importance historique de la ville de Lyon pour la Résistance. Même s'il n'est pas porté par une région, un département ou intercommunalité, il s'agit donc d'un « musée de consensus ».

Enfin, le musée du Docteur Faure est situé en plein centre de la ville thermale d'Aix-les-Bains. Sans être « adossé à un site d'exception » ni un monument historique, on peut néanmoins considérer qu'il s'agit d'un avantage de site.

CONCLUSION

L'approche par niveaux de fréquentation selon la taille des unités urbaines d'implantation des musées appliquée aux données qualitatives s'est révélée pertinente : elle nous a permis de mettre en évidence 8 variables qualitatives éclairant le contexte plus ou moins contraint des 2 champs de forces dans lesquels les musées élaborent leur politique des publics :

- Le portage politique des tutelles
- La capacité à mobiliser les aides de l'Etat
- Le rayonnement géographique ou scientifique des collections
- L'environnement coopératif
- Les conditions d'accueil des visiteurs
- La polyvalence et la précarité des agents de médiation
- L'adossement à un monument historique ou un site d'exception
- L'implication d'acteurs économiques.

Parallèlement, une difficulté à mettre en œuvre des outils de connaissance des publics est apparue au sein de la très grande majorité des musées, y compris les mieux dotés en visiteurs : c'est une 9^e variable.

Or, sur toutes ces variables, les musées et l'Etat peuvent engager une réflexion afin de mettre en place des actions. Le portage politique des tutelles peut être amélioré par la formation des élus, car c'est bien de leur manque de compréhension du fonctionnement d'un musée et des niveaux de fréquentation que l'on est en droit d'attendre que vient l'essentiel des difficultés rencontrées. Quant au portage politique de l'Etat, il est largement tributaire des ressources humaines dont disposent les musées, elles-mêmes déterminée par le portage politique des tutelles. De ce point de vue, les musées de tutelle communale implantés sur des petites unités urbaines mériteraient probablement la mise en œuvre d'une politique de soutien spécifique avec, par exemple, des modalités de financements croisés moins exigeantes ou bien l'allègement des demandes administratives pour l'obtention de subventions.

Le « rayonnement » des collections tel que nous l'avons proposé, avec sa double dimension géographique et scientifique, est directement le fruit de la stratégie de collecte des conservateurs, mais dépend aussi de la politique mise en œuvre au sein de la commission d'acquisition de la DRAC. Cette notion est complexe mais pourrait être affinée, approfondie afin de servir d'outil dans l'élaboration d'une stratégie de collecte visant l'élargissement du rayonnement des collections des musées.

L'environnement coopératif est, au moins partiellement, lié aux capacités relationnelles des conservateurs ou des agents responsables des partenariats. C'est aussi eux qui peuvent susciter l'adhésion d'acteurs économiques à leurs projet patrimonial, à condition qu'ils soient soutenus par leurs élus. Là encore, il est possible de se former pour mieux convaincre. On a vu également que les musées des petits territoires étaient confrontés à une véritable difficulté de coopération avec les acteurs du développement touristique, liée en grande partie aux reconfigurations territoriales de la loi NOTRe mais pas seulement : une différence culturelle profonde est à l'œuvre entre les professionnels de la culture et du tourisme. Il faut donc agir à la fois sur le plan institutionnel et sur le plan de l'interconnaissance de ces deux champs professionnels.

Les conséquences de la polyvalence et de la précarité des agents de médiations peuvent être minimisés par une réflexion organisationnelle. Les conditions d'accueil des visiteurs ne se résument pas aux conditions matérielles et peuvent parfois être améliorées à moindre frais.

Enfin, on a déjà souligné qu'une meilleure connaissance des publics ne pourra se faire sans la collaboration des développeurs de logiciels de billetterie et sans qu'une place plus importante aux sciences sociales ne soit accordée au sein des musées.

L'objet de cette étude n'était pas d'apporter des solutions, mais bien d'identifier quelques-unes des difficultés auxquelles sont confrontés les musées, et quelques-uns des principaux atouts dont ils

disposent pour mener à bien leur politique des publics et pour atteindre leur niveau de fréquentation optimal. Nous espérons que c'est chose faite et engageons les musées et l'Etat à travailler ensemble pour imaginer la manière dont ils pourraient agir.

BIBLIOGRAPHIE

- A. Pascale, P. Le Quéau, C. Combes, C. Martin et S. Périguois, *Les publics des musées du Département de l'Isère*, Observatoire des Politiques culturelles, Rapport d'étude 2018.
- A. Besançon, *L'image interdite. Une histoire intellectuelle de l'iconoclasme*, Paris : Fayard, 1994.
- A. Beeching, « Le néolithique de l'Ardèche : repères historiographiques », dans *Cahiers scientifiques du Muséum d'histoire naturelle de Lyon. Hors-série*, tome 3, 2005. 150 ans de Préhistoire autour de Lyon.
- K. Blairon, « La suppression d'un territoire : le département français et la province italienne en question », dans *Civitas europa*, 2015/ (n°35).
- A. Bleton Ruget « Agrarisme républicain, ethnographie folkloriste et régionalisme : quand Romenay s'exposait à Paris en 1937 », dans P. Ponsot (ed), *La Bresse, les Bresses : Ain, Jura, Saône et Loire, de la préhistoire à nos jours*, Bonavitacola, 1998.
- C. Bosseboeuf, « Les collectivités territoriales et leurs musées dans le cadre de la loi relative au musées de France », dans *Annales du Droit*, n°10, 2016
- S. Camus, « Le PEAC dans le partenariat école-musée : entre consommation et co-construction », HAL Id: dumas-01418168 <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01418168>, 2 janvier 2017.
- A. G. Certhoux, Actualité de Charles Louis Phillippe – Parguerite Audoux, 2/5, dans *La revue des Ressources*, 8 mars 2010.
- Robert Chagny, « Aux origines du musée de la Révolution française à Vizille, ou « comment peut-on faire un musée avec rien » ? », dans *Annales historiques de la Révolution française*, 1993, n°291, pp.101-113.
- J.-P. Chaline, *Sociabilité et érudition. Les sociétés savantes en France, 19e – 20e siècle*, Paris : Ed. du Comité des travaux historiques et scientifiques, 1995.
- S. Chaumier, *Des musées en quête d'identité. Ecomusée versus technomusée*, Paris : L'harmattan, 2003
- A.-M. Clappier, C. Marande, J. Pelegrin et P. Chapuis, « Les silex de Vassieux-en-Vercors, de l'atelier de taille à l'enfouissement », dans *Les Nouvelles de l'archéologie*, n°151, 2018.
- E. Denètre, « La baisse des dotations : une si longue histoire », dans *La Gazette des communes*, 19/08/2016.
- O. Donnat, *Les pratiques culturelles des Français à l'ère du numérique*, Paris : Documentation française, 2008.
- J. Eidelman, « Inventer des musées pour demain », Rapport de la mission musées du XXIe siècle, Paris : La Documentation française, 2017.
- H. Girard, « Programme Leader : Alerte sur la culture en milieu rural », dans *La Gazette des communes*, 24/05/2019.
- N. Heinich *L'art contemporain exposé au rejet. Etude de cas*, Nîmes : J. Chambon, 1998.
- V. Huss, « Le musée de Bourgoin Jallieu ou le mariage exemplaire de l'industrie et du patrimoine », dans *Le monde alpin et rhodanien. Revue régionale d'ethnologie*, 2005.
- H.-F. Imbert, *Les métamorphoses de la liberté ou Stendhal devant la Restauration et le Risorgimento*, Paris : Librairie José Corti, 1967.
- « Inauguration du musée Guillon », dans *Courrier de l'Ain*, 16 avril 1901. Lettre de la Présidente de la Chambre régionale des comptes d'Auvergne Rhône Alpes au Président du Conseil départemental Laurent Ughetto, 10 avril 2019.
- Inspection générale de l'Education -IGAENR, « Pilotage et fonctionnement de la circonscription du premier degré », rapport n°2015-025.
- G. Jean, *Le Quotidien en situation*, Presses universitaires de Louvain, 2012. Chp.1 : Le sacré et le profane comme modèle d'analyse de la socialité.
- C. Mazé, F. Poulard, C. Ventura (dir.), *Les musées d'ethnologie. Culture, politique et changement institutionnel*, Editions du Comité des travaux historiques et scientifiques, 2013.
- M.-J. Mondzain, *Image, Icône, Economie. Les sources byzantines de l'imaginaire contemporain*, Paris : Seuil, 1996

- J. de Noblet, « Musées techniques et industriels aujourd'hui », dans *Technique et culture* n°1, 1979.
- A. Péquignot, « Les musées et les collections d'histoire naturelle : patrimonialisation et nouveaux défis pour le XXIe siècle », dans *In Situ-Revue des Patrimoines*, 30-2016.
- J. Planchon, M. Bois, P. Conjard Réthoré, La Drôme, dans M. Provost, Académie des Inscriptions et Belles-Lettres, *Collection Carte archéologique de la Gaule, Pré-inventaire archéologique*, Paris : Maison des Sciences de l'Homme, 2010.
- D. Poulot, *Une histoire des musées de France*, Paris : La Découverte, 2008.
- J. Rolland, « Usages et représentations des émaux bressans aujourd'hui et par le passé », Rapport d'étude pour les Musées départementaux de l'Ain, janvier 2015.
- F. Spandri, La vision de l'histoire chez Sendhal et Tocqueville, dans *Revue d'histoire littéraire de la France*, 2006, n°1.
- Ch. Tézin, « L'aile dite des Prélats au château de Grignan (1684-1689) », dans *in Situ. Revue des Patrimoines* n°2, 2002.
- A.-M. Thiesse, « Jean Charles Brun et les origines régionalistes du musée des Arts et Traditions populaires », dans D.-M. Boëll, J. Christophe et R. Meyran, *Du folklore, à l'ethnologie*, Paris : Editions de la Maison des sciences de l'homme, 2009.
- Ch. Tuboeuf, « Exposer le patrimoine religieux catholique dans les musées, entre sacré et culturel : regards croisés France-Québec », dans *Art et Histoire de l'art*, 2016. dumas-01490870 (dépôt universitaire de mémoires après soutenance).

ANNEXES

Annexe n°1 : Tableau de répartition des niveaux de fréquentation par taille d'unité urbaine

REPARTITION DES MUSEES PAR TAILLE D'UNITE URBAINE SELON LEURS NIVEAUX DE FREQUENTATION CROISSANT					
Seuils et niveaux médians (calculé pour les musées situés en-deçà des seuils)					
	UU 10 000 habitants[[2000- UU [10 000- 50 000[UU [50 000- 200 000[UU > 200 000 hab.	
Com. rurales					2000
281	191	3094	130		2569
2726	516	3471	3205		4755
3492	1162	4422	4800		22547
4198	1181	4549	5325		25095
4528	1854	5503	6815		27661
4650	2236	8389 (Médiane)	7265 (Médiane)		30762
8397 (Médiane)	2643	9767	8135 (Médiane)		31994
8468 (Médiane)	3031 (Médiane)	11559	12 634		34561
					40151 (Médiane)
9811	3311 (Médiane)	14451	16 193		40513
9837	3763	15560	23 187		44786
10235	3938	16555 (seuil)	24 025		46520
10693	4197	29121	25 436 (seuil)		53821
13140	4495	29652	46 580		59665
17025 (seuil)	5234	68798	74 793		64430
120000	5827	70 002	97 132		71768
125250	6806 (seuil)		127 858		82957
	13 610				109 782 (seuil)
	14 174				184946
	22 870				356369
	25 800				723582
16	20	15	16	22	Total musées

Annexe n°2 : liste des musées « isolés »

LES MUSEES « ISOLES » TOTALEMENT OU PARTIELLEMENT FERMES : MUSEES ASSOCIATIFS		POP. UU	Nb
Musée de la Société d'Histoire et d'Archéologie	Briord	0	1
Musée du vieux Pommiers	Pommiers-en-Forez	0	2
Musée rural de la Sologne bourbonnaise	Saligny-Sur-Roudon	0	3
Musée Saint-Marc	Souvigny	0	4
Ecomusée du haut Beaujolais	Thizy les Bourgs	2	5
Musée Vivarois César Filhol	Annonay	4	6
Musée de la Diana	Montbrison	4	7
Musée d'Art Sacré	Mours-Saint-Eusèbe	5	8
Muséum d'histoire naturelle	Chambéry	6	9
Musée folklorique du vieux Saint-Etienne	Saint-Etienne	7	10

LES MUSEES « ISOLES » TOTALEMENT OU PARTIELLEMENT FERMES : MUSEES MUNICIPAUX		POP. UU	Nb
Maison du Patrimoine	Hières-sur-Amby	0	1
Musée municipal	Saint Germain Laval	0	2
Musée de la ferblanterie	Saint-Arcons-d'Allier	0	3
Musée Louis Jourdan	Saint-Paul-de-Varax	0	4
Musée de marinières et de la batellerie du Rhône	Serrières	1	5
Musée du Bois	Seyssel	1	6
Musée du Costume	Bourg-Saint-Maurice	2	7
Musée de la terre ardéchoise	Privas	3	8
Musée Géo-Charles	Echirrolles	7	9

LES MUSEES « ISOLES » TOTALEMENT OU PARTIELLEMENT FERMES : AUTRE MUSEE		POP. UU	Nb
Musée des Hospices civils de Lyon	Lyon	7	1

20 musées ouverts mais sans direction scientifique

LES MUSEES « ISOLES » OUVERTS MAIS SANS DIRECTION SCIENTIFIQUE		POP. UU	Nb
Musée Alice Taverne	Ambierle	0	1
Musée de la dentelle	Arlanc	0	2
Musée Charles-Louis Philippe	Cérilly	0	3
Musée de paléontologie	Chilhac	0	4
Maison du Patrimoine	L'alpe d'Huez	0	5
Musée des pénitents blancs	Marsac-en-Livradois	0	6
Musée municipal	Murol	0	7
Musée des Manufactures de Dentelle	Retournac	0	8
Musée Marius Audin	Beaujeu	1	9
Musée Rieckotter	Néris les Bains	1	10
Musée de l'académie du Val d'Isère	Moûtiers	1	11
Musée d'archéologie Victor de Laprade	Feurs	2	12
Musée archéologique	Aix-les-Bains	6	13
Musée Stendhal	Grenoble	7	14

Musée des Sapeurs-Pompiers	Lyon	7	15
----------------------------	------	---	----

LES MUSEES « ISOLES » OUVERTS « DOUBLES CASQUETTES »		POP. UU	Nb
Musée des arts et traditions populaires	Lavaudieu	0	1
Musée de la Grande Chartreuse	Saint-Pierre-de-Chartreuse	0	2
Musée de la préhistoire du Vercors	Vassieux-en-Vercors	0	3
Musée du Vieux Péruges	Péruges	2	4
Musée Léon Marès	Lovagny	6	5

Annexe n°3 : liste des musées « discrets »

LES MUSEES « DISCRETS » ⁵⁹		Fréquentation	Pop. UU	Nb
Musée lapidaire	Mozac	?	33507	1
Musée paléontologique	Menat	281	00	2
Musée archéologique et minéralogique Pierre Borrione	Aime la Plagne	516	8119	3
Musée Marcel-Sahut	Volvic	1162	4418	4
Musée des vallées de Thônes	Thône	1800 ⁶⁰	10175	5
Musée Régional	Les Vans	1854	3526	6
Musée Matheysin	La Mure	2236	6587	7
Musée Hospitalier	Charlieu	2643	9321	8
Musée archéologique	Izernore	2726	00	9
Musée Alfred Douët	Saint-Flour	3031	6630	10
Musée régional d'Auvergne	Riom	3094	33406	11
Musée du Chablais	Thonon-les-Bains	3205	75939	12
Musée Yves Machelon	Gannat	3311	5841	13
Musée de Rumilly et de l'Albanais	Rumilly	3471	16812	14
Musée d'histoire du XXe siècle	Estivareilles	3492	00	15
Musée Barthélemy Thimonnier	Amplepuis	3763	5072	16
Musée de la Soierie	Charlieu	3938	9321	17
Ecomusée des Monts du Forez	Usson-en-Forez	4198	00	18
Musée Jadis-Allevard	Allevard-les-Bains	4422	14573	19
Musée du Bugey-Valromey	Lochieu	4528	00	20
Musée du Peigne et de la Plasturgie	Oyonnax	4549	33118	21
Musée Mainssieux	Voiron	4755	513 573	22
Musée des arts africains et asiatiques (maison du missionnaire)	Vichy	4800	64435	23
Musée d'histoire et d'archéologie de Die et du Diois	Die	5234	4576	24
Musée des Civilisations : Daniel Pouget	Saint-Just Saint-Rambert	5325	60716	25
Musée des Beaux-Arts et d'Archéologie	Vienne	5439 ⁶¹	95269	26
Musée municipal d'Albertville - Conflans	Albertville	5503	40293	27
Musée des antiquités gallo-romaines	Aoste	5827	5246	28

⁵⁹ L'un des musées n'ayant pas répondu à l'enquête Muséofile a néanmoins été classé dans cet ensemble car il dispose d'un attaché de conservation : le musée municipal de Chintreuil à Pont de Vaux.

⁶⁰ Chiffres de 2012.

⁶¹ Chiffres de 2012.

Musée de Chintreuil	Pont de Vaux	6601 ⁶²	4405	29
Musée de La Haute-Auvergne	Saint-Flour	6806	6630	30
Musée du Château des Adhémar	Montélimar	6815	562012	31
Musée du Cloître Saint André le Bas	Vienne	748763	95269	32

⁶² Fréquentation de 2010, disponible sur https://www.culture.gouv.fr/~/media/Ministere_Culture/Direction_Generale_Documents_Statistiques/Statistiques/2010/MdF2010/Idf

⁶³ Chiffres de 2011.

Annexe n°4 : liste des musées « hors normes »

Taille de l'UU	MUSEES « HORS NORMES »	Musées rayonnants	Musées de consensus	Site d'exception	Implication d'acteurs éco.	Prop./gestionnaire des coll.	Fréquentation	Nb
Communes rurales	Cité de la Préhistoire (Ornac l'Aven)	x	x	Oui	x	Commune	125 250	1
	Musée Château (Grignan)	x	Oui	Oui	x	Dpt de la Drôme/EPCC	120 000	2
	Musée de la Grande Chartreuse	x	x	Oui	x	Ordre des Chartreux (association)	53 720 ⁶⁴	3
Unités urbaines de moins de 10 000 hab.	Château de la Bastie d'Urfé (St Etienne le Molard)	x	Oui	Oui	x	Association + dpt+ Etat+ EP/ EPCI	25 800	4
	La Chapellerie (Chazelle sur Lyon)	x	x	x	Oui	Association	22 870	5
	Musée Hector Berlioz (Côte St André)	x	Oui	x	x	Dpt de l'Isère	14 174	6
	Musée archéologique (Soyon)	x	x	Oui	x	Commune	13 610	7
	Musée de la Résistance (Nantua)	x	Oui	x	x	Dpt de l'Ain	13 000	8
Unités urbaines de 10 à 49 999 hab.	Musée de la Révolution française (Vizille)	x	Oui	Oui	x	Dpt de l'Isère	70 002	9
	Centre national du costume de scène (Moulins)	x	Oui	x	x	Commune/E PCC	68 798	10
	Musée du Rhône (Tournon)	x	x	Oui	x	Commune	29652	11
	Musée Anne de Beaujeu (Moulin)	x	Oui	Oui	x	Dpt de l'Allier	29 121	12
	Musée Crozatier (Le Puy en Velay)	Oui	Oui	x	x	Com. d'agglo	20 365 ⁶⁵	13

⁶⁴ Chiffres de 2008.

⁶⁵ Chiffres collectés en entretiens et calculé sur seulement 6 mois de 2018-2019 (réouverture après travaux).

	Musée de la Coutellerie (Thiers)	x	x	x	Oui	Commune	27587 ⁶⁶	14
	Musée du Vieux Pérouges (Pérouges)	x	x	Oui	x	Association	23830 ⁶⁷	15
Unités urbaines de 50 à 199 999 hab.	Musée Château (Annecy)	Oui	x	Oui	x	Commune	127 858	16
	Musée de Brou (Bourg-en-Bresse)	x	Oui	Oui	x	Commune+ Etat	97132	17
	Musée Gallo-romain (St Romain en Gal)	x	Oui	Oui	x	Dpt du Rhône	74 793	18
	Musée des Beaux-Arts (Valence)	Oui	x	x	x	Commune	46 580	19
	Musée des Beaux-Arts (Chambéry)	Oui	x	x	x	Commune	44 474	20
Unités urbaines de 200 000 hab. ou plus Lyon	Musée des Beaux-Arts (Grenoble)	Oui	x	x	x	Commune	184 946	21
	Musée des Confluences (Lyon)	Oui	Oui	Oui	x	Métropole/E PCC	723 582	22
	Musée des Beaux-Arts (Lyon)	Oui	x	x	x	Commune	356 369	23

⁶⁶ Chiffres de 2012.

⁶⁷ Chiffres de 2012.

Annexe n°5 : liste des « musées rayonnants »

Taille de l'UU	« Musées rayonnants » de rang 1 (jaune foncé), 2 (jaune clair) et 3 (en gris)	Date de création (muséofil e)	Site d'exception/MH	Fréquentation	Plein tarif ⁶⁸	Gratuité	Avantage pour les ressortissants de la tutelle ⁶⁹	Gestionnaire des coll.	Ouverture au grand public (approximative)
10 à 49 999 habitants	Musée Crozatier (Le Puy en Velay)	1820	x/x	20 365 ⁷⁰	6	Moins de 18 ans	non	EPCI Com. d'agglomération du Puy	12 mois 550 demies journées
	Musée Francisque Mandet (Riom)	1866	x/Oui	14 551	3	Moins de 18 ans Les mercredis	oui	EPCI Riom Limagne Volcans	12 mois 626 demies journées
	Musée d'Allard (Montbrison)	1848	x/x	11 559	4	Groupes scolaires de Montbrison	oui	Commune	12 mois 313 demies journées
50 à 199 999 habitants	Musée Château (Annecy)	1842	Oui/Oui	127 858	5.5	Moins de 12 ans 1 ^{er} dimanche du mois d'octobre à mai	oui	Commune	12 mois 675 demies journées
	Musée des Beaux-Arts (Valence)	1831	x/x	46 580	9	Moins de 18 ans/ Etudiant/ Membres de l'association des amis du Musée de Valence/ Bénéficiaires des minimas sociaux et demandeurs d'emploi/ Personnes en apprentissage et en service civique/ Personnel de la Ville de Valence/ Professeurs et élèves de l'École Supérieure d'Art et de Design Grenoble ou Valence/ Enseignants en préparation d'une visite réservée/ Intervenants professionnels, les accompagnateurs de groupe adultes/Les sociétaires de la Maison des Artistes/Accompagnateurs des visites de groupes scolaires et des associations liées à l'enfance/ Titulaires de la carte ICOM/ICOMOS/ Personnel du ministère de la Culture et de la Communication 1 ^{er} dimanche du mois (sauf en juillet et en août)	oui	Commune	12 mois 522 demies journées
	Musée des Beaux-Arts (Chambéry)	1810	x/Oui	44 474	5.5	Moins de 26 ans, mécènes du musée, personnels de la ville, carte ICOM, journalistes, adhérents, Carte Education Nationale, élèves et enseignants de la Cité des Arts, guides de la Facim, Carte d'invalidité AAH, passeport culturel 1 ^{er} dimanche du mois	oui	Commune	12 mois 626 demies journées
	Musée Joseph Dechelette (Roanne)	1844	x/Oui	12 634	4.7	Moins de 26 ans. Mercredi après-midi pour les collections permanentes. 1 ^{er} dimanche du mois	non	Commune	12 mois 522 demies journées
	Musée des Beaux-Arts et d'Archéologie (Aurillac)	1853	x/x	9 555	5	Moins de 18 ans/Titulaires du Pass Cantal et Pass Région/Titulaires de la Carte A+ Titulaires de la carte du bénévole de la Ville d'Aurillac/Titulaires de la carte ICOM/ Titulaires de la carte Ministère de la Culture/Accompagnateur de groupe (dans la limite d'1 pour 10 adultes et d'1 pour 8 enfants)/Enseignants dans le cadre de la préparation d'une visite scolaire Journalistes/Aurillacois 1 ^{er} dimanche du mois	oui	Commune	12 mois 264 demies journées

⁶⁸ Tarifs maximaux, comptant l'accès aux différents sites ou expositions temporaires.

⁶⁹ Gratuité ou tarifs réduits, hors cartes et pass, pour ressortissants y compris pour les groupes scolaires, ou pour les personnels municipaux et métropolitains

⁷⁰ Chiffres collectés en entretiens, reflétant seulement 6 mois de 2018-2019.

	Musée Victor Charreton (Bourgoin Jallieu)	1929	x/x	8135	x	Gratuit pour tous	x	Commune	12 mois 626 demies journées
	Musée des Beaux-Arts et d'Archéologie (Vienne)	1895	x/x	5439 ⁷¹	3	Moins de 18 ans/ Groupes scolaires et accompagnateurs/ Chômeurs, Rmistes/ Bénéficiaires spéciaux : ICOM, conservateurs de musée, architectes MH 1 ^{er} dimanche du mois	non	Commune	12 mois 480 demies journées
200 000 habitants ou plus	Musée des Beaux-Arts (Grenoble)	1798	x/x	184 946	8	Jeunes de moins de 26 ans, demandeurs d'emploi, bénéficiaires des minima sociaux (RSA, minimum vieillesse...), personnes en situation de handicap ou d'invalidité et 1 accompagnateur, anciens combattants, demandeurs d'asile, titulaires des cartes : ICOM / AICA / Presse / COMEX, Artistes sur présentation de la carte de la Maison des artistes (Paris ou Régions), Partenaires autorisés par convention avec la Ville de Grenoble (liste à l'accueil du musée), Enseignants préparant une visite libre (sur présentation de la confirmation de visite groupe). 1 ^{er} dimanche du mois	non	Commune	12 mois 626 demies journées
	Muséum d'Histoire naturelle (Grenoble)	1851	x/Oui	71 768	5	Moins de 26 ans/ Adhérents de l'Association des Amis du Muséum/ Demandeurs d'emploi/R.S.A. / Groupes CCAS/ minima sociaux /Invalides Handicapés et accompagnateurs/ Carte ICOM/ Presse/ Enseignants dans le cadre d'un projet pédagogique/ Visite libre groupes scolaires, enfants/ minima sociaux / Accompagnateurs de groupes 1 ^{er} dimanche du mois	oui	Commune	12 mois 522 demies journées
	Musée d'Art moderne et contemporain (Saint Etienne)	1987	x/x	66 500 ⁷²	6.5	Moins de 25 ans/ Étudiants/Demandeurs d'emploi et RSA/Presse/ICOM /Amis du Musée (AAMAMC)/MAPRA/Pass Loisirs et Saintépass/Collaborateurs des entreprises du Club des Partenaires/Guides conférenciers. 1 ^{er} dimanche du mois	oui	Saint Etienne Métropole	12 mois 626 demies journées
	Muséum d'Histoire naturelle Lecoq (Clermont Ferrand)	1873	x/x	44 786	5	Jusqu'à 18 ans inclus, Étudiant, Détenteur du Pass Région, de la carte Citéjeune, Bénéficiaire de minima sociaux, Demandeur d'emploi, Personne en situation de handicap et leur accompagnant, Détenteur du Clermont Pass de Clermont Tourisme (1er musée visité), Personnel de Clermont Auvergne Métropole (retraités et actifs), Personnel des 21 communes de Clermont Auvergne Métropole (retraités et actifs), Membre des associations d'amis et sociétés d'histoire naturelle partenaires de Clermont Auvergne Métropole, Membre de l'ICOM (International Council of Museums), Titulaire de la carte Culture du Ministère de la Culture et de la Communication, Détenteur de la carte de guide-conférencier, Personnel de Clermont Auvergne Tourisme, Journaliste, Enseignant, Détenteur du Pass culture Ville de Clermont et leurs accompagnants dans la limite de 4 personnes. 1 ^{er} dimanche du mois	oui	Métropole	12 mois 574 demies journées
	Musée d'Art et d'Industrie (Saint Etienne)	1833	x/x	40 513	6.5	Enfants de moins de 16 ans (entrées, visites guidées et spectacles)/Journalistes Membres ICOM (Conseil International des Musées)/Membres des Associations des Amis du Musée d' Art et d' Industrie et du Musée de la Mine/Jeunes Amis du Musée Etudiants en muséologie, patrimoine et tourisme de la France entière/Étudiants à l'École Supérieure d'Art et de Design de Saint-Etienne/Chômeurs et bénéficiaires du RSA/16/25 ans avec le Sainté Pass/Séniors avec le Pass Sénior 1 ^{er} dimanche du mois	oui	Commune	12 mois 626 demies journées
	Musée Roger Quilliot (Clermont Ferrand)	1992 (1902)	x/Oui	34 561	5	Idem musée Lecoq	oui	Métropole	12 mois 626 demies journées

⁷¹ Chiffre de 2012.

⁷² Chiffre de 2018.

	Musée Bargoin (Clermont Ferrand)	1902	x/x	25 095	5	Idem musée Lecoq	oui	Métropole	12 mois 626 demies journées
Unité urbaine lyonnaise	Musée des Confluences (Lyon)	1772	Oui/x	723 582	9	Jeunes -18 ans, lycéens/ apprentis, volontaires en service civique/ Etudiants -26 ans/Demandeurs d'emploi et bénéficiaires du RSA socle et minima sociaux/Carte ICOM, carte guide conférencier national, Carte Presse/Personnes en situation de handicap et leur accompagnateur/Militaires Sentinelle/Détenteurs de la Lyon city card	oui	EPCC	12 mois 626 demies journées
	Musée des Beaux-Arts (Lyon)	1801	x/Oui	356 369	12	Moins de 18 ans/Personnes handicapées et leur accompagnant/Demandeurs d'emploi/ Bénéficiaires du RSA, RMI /Personnes non imposables / Membres de l'association des « Amis du Musée des Beaux-Arts de Lyon »/ Personnels et retraités de la Ville de Lyon/ Personnels du Conservatoire à rayonnement Régional/Personnels de l'ENSBAL/ Journalistes titulaires d'une carte de presse et critiques d'art/Titulaires de la Carte ICOM ou de la Carte ICOMOS/Guides conférenciers/Adhérents MAPRA/Adhérents à la Maison des Artistes/Militaires du plan Vigipirate au repos/Associations et organismes conventionnés dans le cadre de la charte de coopération culturelle de la ville de Lyon/Conseillers pédagogiques de l'Éducation Nationale chargés des Arts plastiques dans les écoles primaires de Lyon	oui	Commune	12 mois 626 demies journées
	Musée d'Art contemporain (Lyon)	1995	x/x	123 032 ⁷³				Commune	12 mois 522 demies journées
	Musée Paul Dini (Villefranche sur Saône)	1863	x/x	22 547	6	Moins de 18 ans/Étudiant en histoire de l'art ou école d'art/Adhérents MAPRA/Titulaires de la carte ICOM/Adhérents Maison des Artistes/Guide conférencier/professeurs en Arts plastiques ou histoire de l'Art/Modèle professionnel/Ministère de la Culture/journalistes/Bénéficiaires du RSA, FSI ou FSU domicilié à Villefranche/Accompagnateur handicapés	oui	Commune	10 mois 304 demies journées

⁷³ Chiffre 2012.

Annexe n°6 : liste des « musées de consensus »

Taille de l'UU	musées « consensus » de rang 1 (jaune foncé), 2 (jaune clair) et 3 (en gris)	Site d'exception/MH	Fréquentation	Plein tarif ⁷⁴	Gratuité	Avantage pour les ressortissants de la tutelle ⁷⁵	Gestionnaire des coll.	Ouverture au grand public (approximative)
Communes rurales	Cité de la Préhistoire (Ornac l'Aven)	Oui/Oui	125 250	14.5	Moins de 6 ans	non	Municipalité ⁷⁶	9 mois et demi 555 demies journées
	Musée Château (Grignan)	Oui/Oui	120 000	8	x	non	EPIC ⁷⁷	12 mois 730 demies journées
	Musée de la Bresse (St Cyr sur Menthon)	x/Oui	17 025	7	Moins de 18 ans / Personnes en situation de handicap et leur accompagnateur / Détenueurs de la carte ICOM / Professionnels du tourisme /Journalistes. 1 ^{er} dimanche du mois en mai et de septembre à novembre.	non	Dpt de l'Ain	7 mois 336 demies journées
	MuséAl (Alba la Romaine)	x/Oui	13 140	5	Moins de 6 ans	non	Dpt de l'Ardèche	10 mois 260 demies journées
	Musée de la Céramique gallo-romaine (Lezoux)	x/Oui	11471 ⁷⁸	5	Enfant de moins de 8 ans (hors scolaire)/Accompagnateur (d'un groupe, d'un groupe scolaire, d'une personne en situation de handicap, chauffeur du bus)/ Détenueur des cartes Culture, ICOM, Pass Pro Tourisme/ Professionnel dans le domaine culturel (Etat et collectivités territoriales) et touristique (OT, guides conférenciers)/ Elu(e) de la commune de Lezoux, du Conseil départemental du Puy-de-Dôme, du Conseil régional d'Auvergne Rhône-Alpes;	oui	Dpt du Puy de Dôme	11 mois 440 demies journées
	Musée départemental du Revermont (Val Revermont)	x/x	10 693	7	Moins de 18 ans / Personnes en situation de handicap et leur accompagnateur / Détenueurs de la carte ICOM / Professionnels du tourisme /Journalistes. 1 ^{er} dimanche du mois en mai et de septembre à novembre.	non	Dpt de l'Ain	7 mois 336 demies journées
	Musée de la préhistoire du Vercors (vassieux)	x/Oui	10 235	6	x	non	PNR Vercors ⁷⁹	7 mois 320 demies journées
	Ecomusée de la Margeride (Ruynes en Margeride)	x/Oui	9837	4	Moins de 12 ans	non	EPCI Rim Limagne Volcans	4 mois 148 demies journées
	Musée archéologique du lac de Paladru (Charavine)	x/Oui	8468				Dpt de l'Isère	Fermé pour travaux depuis 2018
	moins de 10 000 habitants	Château de la Bastie d'Urfé (St Etienne le Molard)	Oui/Oui	25 800	4.5	Moins de 12 ans	non	Dpt de la Loire

⁷⁴ Tarifs maximaux, comptant l'accès aux différents sites ou expositions temporaires.

⁷⁵ Gratuité ou tarifs réduits, hors cartes et pass, pour ressortissants y compris pour les groupes scolaires, ou pour les personnels municipaux et métropolitains

⁷⁶ Quoique portée par une municipalité, nous classons la Cité de la Préhistoire dans cet ensemble car elle a été créée sous l'égide du département de l'Ardèche, qui a longtemps financé son poste de conservateur et continue encore à subventionner la musée sur du fonctionnement pour l'activité scientifique.

⁷⁷ Gouvernance départementale.

⁷⁸ Chiffre de 2012.

⁷⁹ Portage scientifique par le département de la Drôme.

	Musée Hector Berlioz (Côte St André)	x/Oui	14 174	gratuit	Tous	non	Dpt de l'Isère	12 mois 640 demies journées
	Musée de la Résistance (Nantua)	x/x	13 000	7	Moins de 18 ans / Personnes en situation de handicap et leur accompagnateur / Détenteurs de la carte ICOM / Professionnels du tourisme / Journalistes. 1 ^{er} dimanche du mois en mai et de septembre à novembre.	non	Dpt de l'Ain	8 mois et demi 510 de mies journées
10 à 49 999 habitants	Musée de la Révolution française (Vizille)	Oui/Oui	70 002	gratuit	Tous	non	Dpt de l'Isère	12 mois 615 demies journées
	Centre national du costume de scène (Moulins)	x/Oui	68 798	7	Moins de 12 ans accompagnés	non	EPIC	12 mois 510 demies journées
	Musée Anne de Beaujeu (Moulins)	Oui/Oui	29 121	5	Moins de 16 ans	non	Dpt de l'Allier	12 mois 550 demies journées
	Musée Alpin (Chamonix)	Oui/x	15 560	6	Moins de 18 ans	non	EPCI Vallée de Chamonix Mont Blanc	12 mois 420 demies journées
50 à 199 999 habitants	Musée de Brou (Bourg-en-Bresse)	Oui/Oui	97132	9.5	Moins de 18 ans (en famille et hors groupes scolaires)/18-25 ans (ressortissants des pays de l'Union Européenne et résidents réguliers non-européens sur le territoire français)/Personne handicapée et son accompagnateur/Demandeur d'emploi (sur présentation d'une attestation de moins de 6 mois)/Pass éducation 1 ^{er} dimanche du mois de novembre à mars	non	Municipalité/Centre des MN	12 mois 740 de mies journées
	Musée Gallo-romain (St Romain en Gal)	Oui/Oui	74 793	6	Moins de 18 ans, groupes pédagogiques, personnes handicapées (+ 1 accompagnant), chômeurs et bénéficiaires du RSA, personnel départemental (sur présentation d'un justificatif), enseignants en préparation de visite/atelier (sur présentation du justificatif de réservation), Amis du Musée de Vienne et GAROM, journalistes, professionnels du tourisme, détenteurs des cartes ICOM, ICOMOS ou ministère de la Culture, archéologues et étudiants en archéologie (sur présentation du justificatif). 1 ^{er} dimanche du mois	oui	Dpt du Rhône	12 mois 626 demies journées
	Musée savoisien (Chambéry)	x/x	22 559 ⁸⁰				Dpt de Savoie	Fermé pour travail
	MuPop (Montluçon)	x/x	20 187	7.5	x	non	EPCI Montluçon communauté	11 mois 552 demies journées
Unités urbaines de 200 000 habitants ou plus	Musée Dauphinois (Grenoble)	x/Oui	59 665	gratuit	Tous	non	Dpt de l'Isère	12 mois 626 demies journées
	Musée des Tissus et Arts décoratifs (Lyon)	Oui	53 821	12	accompagnant de la personne en situation de handicap/étudiant des écoles partenaires du musée des Tissus/enfant de moins de 12 ans /détenteur de la Lyon City Card/membre de l'ICOM/presse/membre du Ministère de la Culture et de la Communication/étudiant de l'École du Louvre et de l'INP/membre de la Maison des Artistes/membre de la Société des Amis du Musée/personnel de la CCI Lyon Métropole-Saint-Étienne-Roanne/personnel d'UNITEX/personnel la Région Auvergne-Rhône-Alpes	oui	GIP (Région, Chambre de commerce et d'Industrie, Unitex)	12 mois 626 demies journées
	Musée archéologique Saint Laurent (Grenoble)	x/Oui	46 520	gratuit	Tous	non	Dpt de l'Isère	12 mois 626 demies journées
	Musée Hébert (la Tronche)	x/Oui	40 151	gratuit	Tous	non	Dpt de l'Isère	12 mois

⁸⁰ Chiffre de 2012.

Musée de la Résistance et de la Déportation (Grenoble)	x/x	27 661	gratuit	Tous	non	Dpt de l'Isère	626 demies journées 12 mois 626 demies journées
--	-----	--------	---------	------	-----	----------------	---